واقع التخطيط الاستراتيجي بجامعة الأميرة نورة وعلاقته بتحقيق أهداف رؤية المملكة (2030) "دراسة ميدانية"

reality of the Strategic Planning at Prince Noura University and its Relationship with the Achievement of the Objectives of the Saudi Arabian Vision (2030) from the Academic female Leaders at PNU Perspective

إعداد

د/ وفـــــاء عــــون الأستاذ المشارك

أ/ جواهر البيز

أ/ حسناء العتيبي

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة، وعلاقته بأهداف الرؤية (2030)، في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أفراد العينة باختلاف: (المنصب الإداري، وسنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي). وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والأداة: استبانة، وذلك من خلال تطبيقها على القيادات النسائية الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة، بقصد تعرف واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة، وعلاقة الخطة الاستراتيجية للجامعة بأهداف رؤية (2030)، ودرجة توافر المتطلبات التعليمية في الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق أهداف رؤية (2030) في التعليم العالي. وبلغت حجم عينة الدراسة (31) قائد/ة أكاديمية، وأشارت النتائج إلى ما يلي: تبين قلة مشاركة الخريجات في أنشطة الجامعة بعد التخرج، وضعف فرص التوظيف للطلاب بعد التخرج، وأن الجامعة تحتاج إلى تدعيم برامج الفنون والثقافة، والمرافق الترفيهية؛ حيث وجد أن الجامعة تحتاج إلى تطوير البنية التحتية التقنية لدعم الأبحاث العلمية، كما أنها تحتاج إلى مصادر مالية لدعم عملياتها في جميع البرامج، وتنمية قدرتها على التمويل الذاتي، تبين أن أهداف التخطيط الاستراتيجي للجامعة تتوافق مع أهداف رؤية المملكة (2030)، ورؤية الجامعة ورسالتها مستقاة من رؤية المملكة (2030)، وأن الجامعة تسير بخطوات سريعة لتنفيذ مبادرات رؤية المملكة (2030)؛ إلا أن الخريطة المستقبلية لجامعة الأمير نورة في ضوء التحول الوطني غير واضحة، تبين أنه لا يوجد اختلاف حول توافر المتطلبات التعليمية في الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق أهداف رؤية (2030) في التعليم العالي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف:(المنصب الإداري، وسنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي).

وتم التوصل لعدد من التوصيات، منها: تدعيم قرارات الجامعة وممارساتها لتخدم المجتمع المحلي تماشيًا مع رؤية المملكة (2030)، وتدعيم خطط الجامعة وأولويات الصرف في ميزانياتها وفق رؤية المملكة (2030)، ورفع مستوى جودة مخرجات التعليم من طالبات الجامعة.

الكلمات المفتاحية:

1. التخطيط الاستراتيجي.
2. جامعة الأميرة نورة.
3. رؤية المملكة (2030)
4. القيادات الأكاديمية.

Abstract:

The current study aims to identify the reality of Strategic planning at the University of Princess Noura, with its objectives (2030), and identify the degree and requirements of the education in the overall plan of the university to achieve the goals of Vision 2030 in higher education. Educational objectives (2030) in higher education from the point of view of the members of the study sample (administrative position, years, and scarcity of training courses in the field of strategic planning). The present study relied on the use of descriptive analytical methodology. The researchers used a major tool for data collection: the strategic planning site of Princess Nora University in English, most for the purpose of political communication at KFUPM (2030) in higher education. The study sample

size was (31) academic leaders. and to strengthen the University's offers and budgets in accordance with the vision of the Kingdom (2030), the reception of the quality of the outputs of education from university students.

Key Word:

1. Strategic planning.
2. Princess Noura University.
3. Vision of the K.S.A. (2030)
4. Academic leadership.

المقدمة:

فرضت تحديات القرن الحادي والعشرين على مؤسسات التعليم العالي تحديات كبيرة، يجب التفاعل معها بطرق علمية مخطط لها، خاصة في ظل السعي والتنافس بين مؤسسات التعليم العالي لتحقيق الجودة، والحصول على التميز، ويتحقق ذلك " بتطوير وتغيير أنظمتها الإدارية، وابتكار أساليب جديدة لتحقيق الجودة والتميز في الأعمال، خصوصًا في ظل المنافسة الاقتصادية الشديدة التي يعيشها العالم اليوم، والتحول نحو اقتصاد المعرفة. ومؤسسات التعليم العالي بصفتها أنظمة مفتوحة، تتأثر بهذه المتغيرات المحيطة وتتفاعل معها، وبالتالي فهي مطالبة أكثر بإصلاح أنظمتها، والتطوير والتحسين المستمر، والتميز في الأداء، وذلك للحصول على مخرجات ذات كفاءة عالية، وفاعلة، قادرة على الابتكار، وتحقيق متطلبات التنمية الشاملة" (الحماد، 2017، 198)، ويتحقق ذلك بالتخطيط، وهو أول عمليات الإدارة، ويأخذ الأولوية على العمليات الأخرى؛ حيث يمثل مرحلة التفكير التي تسبق أي عمل، وتنتهي باتخاذ القرارات المتعلقة بذلك العمل.

وللتخطيط الاستراتيجي دوراً بالغ الأهمية في تقدم وازدهار الدول والمجتمعات ومنظمات الأعمال المختلفة،ويعتبر التخطيط الاستراتيجي أداة إدارية ولا تستخدم إلا لغرض واحد ألا وهو مساعدة المؤسسة في أداء عمل أفضل ويمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يساعد الهيئات الحكومية الخدمية على أن تركز نظرتها وأولوياتها في الاستجابة للتغيرات الحادثة في البيئة من حولها وان يضمن أن أفراد المنظمة يعملون باتجاه تحقيق نفس الأهداف (خير الدين، 2013، 18).

وبدون التخطيط الاستراتيجي يكون العمل ارتجاليا، ويُعد تجربة معرضة للخطر، تكثر فيها المشكلات؛ لذا ارتبطت كلمة إستراتيجية بالتخطيط؛ لأن التخطيط يحتاج إلى اتخاذ قرار، وتحديد الطريقة والأسلوب والوسائل، واستغلال الإمكانيات التي يمكن استخدامها في عملية التخطيط، وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة. وبذلك يكون التخطيط الاستراتيجي"عبارة عن عملية واعية راشدة تنطلق من آمال المجتمع، تحسب له حساباته القائمة على واقع إمكاناته، وتحدد له مساراته، وتحاول أن تنطلق به عملاً وتنفيذا نحو آماله(5)". وقد حدد كل من فرايزل وأوبرين وأرنولد (Frizsell ,O ,Brien and Arnold 2004) والهيئة القومية للمتابعة بواشنطن (National Minority,2009)

وتعد مؤسسات التعليم الجامعي ذات أهمية كبيرة لا تقل عن مؤسسات التعليم العام حيث أنها امتداد لها، وكذلك يكون فيها بناء الاتجاهات، والعمل على التخصص وتأهيل الكوادر لسوق العمل، وذلك لا يأتي إلا من خلال مؤسسات تدار باقتدار نحو أهدافها وتسير نحو أهداف واضحة ومحددة وفق تخطيط دقيق يحقق لها الجودة والتميز. (السلمي، 2001، ص270)

وقد شهد التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية خلال الأعوام الماضية قفزات هائلة وتطورات كبيرة، حيث تزايد عدد الجامعات حتى وصل عددها إلى (33) جامعة حكومية وأهلية في عام 1432هـ، ومنها الجامعات الناشئة وأحدثها جامعة الدمام، جامعة سلمان بن عبد العزيز بالخرج (الأمير سطام بن عبد العزيز حالياً)، وجامعة شقراء، وجامعة المجمعة وتأسست بموجب الأمر السامي الكريم (7305) بتاريخ 1430/9/3هـ. (الضريس، 2015م، ص1)

وكما ذكر القحطاني (2013م، ص3) بأن التخطيط الاستراتيجي في المملكة أخذ بعداً استراتيجياً مهما ومتزامناً مع بداية خطة التنمية الثامنة (2005م-2009م)، وكما يذكر الكريدا (2009، ص11) بأنه ومنذ ذلك التاريخ بدأت الوزارات والقطاعات المختلفة في المملكة العربية السعودية تعلن عن خططها الاستراتيجية.

ومن ثم فالتخطيط الاستراتيجي هو الأداة التي تستخدمها المؤسسات لتغيير واقعها الحالي، وتحقيق أهدافها المستقبلية، وهو وسيلة فعالة؛ لكونه يتطلب أن يشارك فيه كل الأفراد في المنظمة، ويتطلب أيضًا اهتمامًا من القيادات العليا، ويشمل كل القطاعات فيها، فهو الأسلوب الأمثل للتطوير.

وفي مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية " يؤدي التخطيط الاستراتيجي دورًا حيويًا؛ لأنه الوسيلة المناسبة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمرحلة الحالية، وتحقيق أهداف رؤية المملكة (2030)، والتي أعلنتها حكومة المملكة العربية السعودية؛ لتعزيز ودعم مسيرة سياسة التعليم بالمملكة، والتي تهدف إلى نقل المؤسسات من واقعها التقليدي الذي كانت تعيشه منذ عقود مضت إلى دور أكثر فاعلية ". ويؤكد (الصلاحي ،2017، 304) "أن رؤية المملكة (2030) تعتبر خطة استراتيجية تتضمن سياسات عامة ترسم معالم خطط التنمية الشاملة في السعودية أشرف على إقرارها مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، وتضمنت مجموعة من الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء"، وبناء على ذلك تعمل الجامعات على إيجاد العديد من الفرص التي بدورها تسهم في تكامل أدوارها نحو تحقيق رؤية (2030)، وسبيلها في ذلك هو موائمة خططها الاستراتيجية مع رؤية المملكة (2030)، ويتفق (الشملان، والفوزان،2017، 230) على أن " التخطيط الاستراتيجي هو السبيل أمام النظم التعليمية للتقدم، وهو السبيل من أجل التغيير المأمول".

وتحقيقًا لأهداف رؤية المملكة (2030) أعلنت جامعة الأميرة نورة، رؤيتها أنها " تطمح بأن تكون منارة يحتذى بها في تصميم البرامج الأكاديمية، والبحوث العلمية والشراكات المتنوعة، وكذلك في الشراكة المجتمعية، لتكون خريجاتها مصدرًا للمعرفة والقيم في عالم المرأة، ويتم تدعيم ذلك بالعمليات والأنظمة ذات الكفاءة العالية، والتمويل المستدام". وبناء عليها تم اعتماد الخطة الاستراتيجية العشرية للجامعة (1436هـ- 1446هـ)،(2015م-2025م) بقرار معالي وزير التعليم العالي رقم (606) بتاريخ (1436/4/1ه)، الموافق (2015/1/21م)، وتم إعداد الخطة الاستراتيجية العشرية لجامعة الأميرة نورة (جامعة الأميرة نورة، 1439). وبناء على ما سبق ظهرت الحاجة لتعرف واقع التخطيط الاستراتيجي بجامعة الأميرة نورة، وعلاقته برؤية المملكة (2030).

مشكلة الدراسة:

في إطار سعي الجامعة إلى تحقيق رؤية المملكة (2030)، تظل هناك حاجة لمراجعة أهدافها الاستراتيجية؛ حتى تتناسب مع هذه المرحلة الجديدة، وإدخال رؤية (2030) ضمن رسالتها، ورؤيتها، ومؤشرات قياس أدائها، وتقويم مخرجاتها وعوائدها، من خلال القيام بعمليات متداخلة تتبناها القيادات عند وضع الأهداف، والبرامج، والمشاريع بربط مهامها، وهياكلها التنظيمية، وتقنياتها، وأنظمتها، ومواردها المالية والبشرية بما يخدم تحقيق رؤية 2030. (الشملان والفوزان، 2017، 230).

"وتواجه جامعة الأميرة نورة عددًا من المعوقات والتحديات التي يفرضها عليها النظام الجديد؛ مما يؤكد حاجتها إلى الاعتماد على الدراسات الاستراتيجية؛ للتغلب على معوقات التخطيط للنهوض والتطوير، واستمرارًا لتفاعل الجامعة مع احتياجات المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته بالطرق العلمية، واستثمارًا للنجاحات المتميزة التي أحرزها التخطيط الاستراتيجي في الجامعة" (الفيلالي، 2011). ويؤكد ذلك (الروقي،2015) في نتائج دراسته أنه على الرغم من التوسع الكمي الذي شهده التعليم العالي، إلا أن الدراسات التي أجريت حول واقع التعليم في مؤسسات التعليم العالي، ومنها السعودية أشارت إلى أن هذا الواقع يعاني العديد من السلبيات، ومن أبرزها: المركزية الزائدة، والبيروقراطية، وضعف التخطيط، وتضارب التشريعات والقوانين والأنظمة، وتدني مستوى تأهيل الموارد البشرية، كما أنه بقي عاجزًا عن استيعاب الأعداد المتزايدة الراغبة في الالتحاق به، نتيجة للتزايد الكبير في الطلب الاجتماعي على التعليم العالي، كما أن التعليم العالي لم يرافقه تحسن في نوعية هذا التعليم وجودته".

وبناءً على ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تتحدد في التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي بجامعة الأميرة نورة، وعلاقته بتحقيق أهداف رؤية المملكة (2030) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعة.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- تعرف واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
2- تعرف علاقة التخطيط بأهداف الرؤية (2030).
3- تعرف درجة توافر المتطلبات التعليمية في التخطيط الاستراتيجي للجامعة لتحقيق أهداف الرؤية (2030) في مؤسسات التعليم العالي.
4- الكشف عن الفروق حول توافر المتطلبات التعليمية في الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق أهداف رؤية (2030) في التعليم العالي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف: (المنصب الإداري، وسنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي).

أهمية الدراسة:

يمكن تحديد أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

الأهمية النظرية:

تتناول الدراسة موضوعًا على درجة عالية من الأهمية؛ إذ أن مدى تلبية التخطيط الاستراتيجي لتحقيق أهداف رؤية (2030) من أهم مقومات التطوير لدى مؤسسات التعليم العالي، وهذا الموضوع من المواضيع التي اهتمت بها وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية نتيجة لاهتمام القيادات بذلك.

الأهمية التطبيقية:

- تتضح الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال محاولة معرفة مدى نجاح التخطيط الاستراتيجي في تحقيق متطلبات أهداف رؤية (2030) التعليمية في التعليم العالي لجامعة الأميرة نورة من وجهة نظر القيادات الأكاديميات بالجامعة.
- يمكن أن تفيد القيادات الإدارية من خلال ما تسفر عن من نتائج توضح علاقة التخطيط الاستراتيجي برؤية المملكة (2030) مدى مساهمته في تحقيق أهدافها.
- إن ما تضيفه هذه الدراسة من نتائج وتوصيات يمكن أن يسد فجوة التعثر في مجال التخطيط الاستراتيجي، كما قد يبين لأصحاب القرار الواقع وكيف يمكن تطويره.

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية:

1- ما واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن؟
2- ما علاقة بين التخطيط الاستراتيجي للجامعة بأهداف الرؤية(2030)؟
3- ما درجة توافر المتطلبات التعليمية في التخطيط الاستراتيجي للجامعة لتحقيق أهداف الروية (2030) في التعليم العالي؟
4- ما درجة اختلاف الفروق حول توافر المتطلبات التعليمية في التخطيط الاستراتيجي للجامعة لتحقيق أهداف رؤية (2030) في التعليم العالي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف: (المنصب الإداري، وسنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي)؟

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة الحالية على كليات ومعاهد جامعة الأمير نورة.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة الحالية على: العمداء، والعمادة المساندة، والوكيلات، ورئيسات الأقسام، ومديرات إدارة بجامعة الأمير نورة بنت عبدالرحمن.
- الحدود الزمانية: طبَّقت أداة الدراسة الحالية في العام الجامعي 1439/1438ه
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة، وعلاقة الخطة الاستراتيجية في الجامعة بأهداف الرؤية (2030)، ودرجة توافر المتطلبات التعليمية في الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق أهداف رؤية (2030) في التعليم العالي.

مصطلحات الدراسة:

- **التخطيط الاستراتيجي:**

يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه إحدى الوظائف الإدارية أو إحدى وظائف المدير وإحدى مكونات العملية الإدارية وهو عمل يسبق التنفيذ وبموجبة يتم تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها والمدة الزمنية اللازمة لذلك ثم وضع الخطة الكفيلة لتحقيق ذلك وبالتالي يمكن القول إن التخطيط عملية تسبق التنفيذ وتكون نقطة البداية فيه وضع الأهداف. (الوليد،2010، 47).

ويعرف إجرائيًا بأنه: عملية منهجية تعتمدها جامعة الأميرة نورة تقوم على تصور المستقبل المرغوب فيه للجامعة، من خلال رؤية ورسالة تترجم إلى أهداف مما يسهم في ترجمة

رؤيـة المملكـة (2030) إلـى أهـداف محـددة علـى نطـاق واسـع، وعـرض تسلسـل مـن الخطـوات لتحقيقها، حيث يبدأ التخطيط الاستراتيجي بالنهاية المرغوبة ويعمل على عكس الوضع الحالي.

- **رؤية 2030:**

عرفتها (فرير Freer، 2016) " أنها خطة طموحة للغاية، إنها ستنتهي من اعتماد المملكة علـى النفط بحلـول عـام (2020)، وللمساعدة فـي تحقيـق هذا الهدف تتضـمن الخطـة تفاصـيل عن الأهداف الرئيسة، في جميع مجالات وقطاعات الدولة وتقوم علـى (مجتمع حيوي، اقتصاد مزدهر ووطن طموح).

وتعـرف إجرائيًـا: رؤيـة المملكـة العربيـة السـعودية فـي غضـون الفتـرة (1437-1452ه)، استنادًا علـى العمـق العربـي والإسـلامي للمملكـة، والاستثمارات الضـخمة لهـا، والموقـع الجغرافـي الاستراتيجي، في أن تكون نموذجًا ناجحًا ورائدًا على كافة الأصعدة.

- **القيادات الأكاديمية بالجامعة:**

تعرف إجرائيًا بأنهن: العاملات في المناصب القيادية بجامعة الأميرة نورة، وهن: العمداء، والعمـادة المسـاندة، والـوكيلات، ورئيسـات الأقسـام، ومـديرات إدارة، والمخـولات والمسـؤلات عن التخطيط الاستراتيجي بالجامعة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

المحور الأول: التخطيط الاستراتيجية

1. **مفهوم التخطيط الاستراتيجي:**

تعـود جـذور التخطـيط الاسـتراتيجيStrategic Planning بمفهومـه الحـديث وخصائصه إلى منتصف الخمسينيات مـن القـرن الماضـي، وذلـك عنـدما بـدأت المؤسسـات الكبيـرة فـي الـدول المتقدمـة بتطـوير مـا كـان يـدعى بأنظمـة التخطـيط بعيـد المـدى. ومنـذ ذلـك الحـين بـدأ الاهتمـام بهـذا المفهـوم وبوسـائله وأدواتـه وتطويرهـا؛ ممـا أدى إلـى اعتمـاده مـن قبـل عديـد مـن المؤسسات باختلاف أحجامها في عديد مـن دول العـالم (الروقي، 2015، 1).

ويعرفه (تقرير الاتحاد الفيدرالي Federation Report، 1997) " بأنه عملية مستمرة، ونظاميه يقوم بها الأعضاء من القـادة في المنظمة باتخاذ القرارات المتعلقة بالمستقبل، بالإضافة إلى الإجراءات والعمليـات المطلوبة لتحقيق ذلك المستقبل، بالإضافة إلى الإجراءات، والعمليات المطلوبة لتحقيق ذلك المستقبل المنشود، وتحديد الكيفية التي يتم فيها قياس مستوى النجاح في تحقيقـه".

ويرى (بني حمدان، وإدريس،2007، 10) أن التخطيط الاستراتيجي عملية نظامية لتحديد كيفية انتقال المنظمة من الوضع الراهن إلى مستقبلها المرغوب، فهو عملية اتخاذ قرارات تستند بالأساس على مجموعة من التساؤلات، وهي:

- أين نحن الآن ؟ Where are we now?.
- أين نرغب أن نكون ؟ Where do we want be?.
- كيف سنصل إلى هناك ؟ How do we get there?.
- كيف سنقيس مدى تقدمنا؟ How do we Measure our Progress?.

بمعنى أن التخطيط الاستراتيجي بمثابة عمليات مستمرة ومعقدة، ووظيفة أساسية من وظائف الإدارة، تتعلق بإعداد الخطط وتنفيذها، ومراقبة عمليات التنفيذ وتقييمها، في حين أن الخطط Plans هي أحد عناصر ومكونات عملية التخطيط كنتائج نهائية يتم وضعها بجهد عقلي لتحديد سلوك يلتزم به.

2. أهمية التخطيط الاستراتيجي:

تتركز أهمية التخطيط الاستراتيجي على دمج الجامعة مع بيئتها المحيطة بها بما يحقق لها نسب نجاح عالية في تحقيق أهدافها المرسومة، ومع مراعاة ما يطرأ على هذه البيئة المحيطة من تغيرات مستمرة، والتعامل معها بأدوات وأساليب مبتكرة ومتجددة تنبع من نقاط القوة أو الضعف داخل الجامعة لتكون نظاماً مفتوحاً يؤثر ويتأثر إيجابياً مع الواقع والبيئة المحيطة، ولذلك يكون للتخطيط الاستراتيجي أهمية كبيرة منها ما يلي: (مساعدة، 2013م، 84)

- يزود إدارة الجامعة بإطار يتم من خلاله اتخاذ القرارات الأنسب على مختلف المستويات الإدارية.
- يحث إدارة الجامعة على وضع رؤية لصورتها المستقبلية.
- يقدم لإدارة الجامعة خطة عمل محددة لسيرها في تحقيق أهدافها، بالإضافة لخطط وأساليب بديلة ملائمة.
- يساعد على وضع أهدافاً محددة لتحقيقها.
- يزود إدارة الجامعة بأدوات لقياس الأداء.
- يهتم بتطوير فرق العمل داخل الجامعة لتصل لأهدافها المرسومة.

وقد ذكر (محمد، 2011م، 72):

- يساعد إدارة الجامعة على تحديد الأولويات مع اختيار البدائل المناسبة لها.
- يضيف للجامعة ممارسات مساندة أهمها العمل وفق مبدأ التفكير الاستراتيجي الذي يتيح التحكم في الوسائل والأنشطة الملائمة للمتغيرات المستمرة الموجودة في البيئة المحيطة.
- يسهل عملية التغيير المطلوب، وذلك لوضوح خطوات العمل بدءاً من التخطيط إلى الإجراءات لجميع أفراد الجامعة.

3. الخصائص الرئيسة لعملية التخطيط الاستراتيجي:

تتمثل أهم الخصائص المميزة لعملية التخطيط الاستراتيجي في (غنيم، 2001):

- الشمول والتكامل: يتميز التخطيط الاستراتيجي بتعرف الظروف البيئية المحيطة، ودراسة وتحديد أثرها على التنظيم (ويقصد بالظروف البيئية هنا جميع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها)، لكي تؤخذ بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات.
- الديناميكية والمرونة: يتسم التخطيط بالديناميكية؛ حيث إنه بناء على المعلومات الواردة من البيئة يتم إعادة النظر في الأهداف والخطط التي تم وضعها لكي يتحقق التوافق والتكيف المستمر مع البيئة المحيطة مع كل جديد وطارئ خلال تعديل الأهداف والخطط.
- يقوم على مبدأ النظم: أي أنه يتعامل مع التنظيم كنظام فرعي من نظام أكبر يشمل جميع المنظمات الإدارية والمؤسسات بأنواعها المختلفة، كذلك يتكون هذا النظام الفرعي من

مجموعة أنظمة صغيرة ترتبط مع بعضها البعض بعلاقات متبادلة وتغذية راجعة وكذلك الحال مع البيئة المحيطة.

- يقوم على مبدأ التفاعل المستمر: التخطيط الاستراتيجي يقوم على مبدأ التفاعل المستمر والتغذية الراجعة من الكل إلى الجزء، ثم إلى الكل مرة ثانية، ويعتمد على التفاعل المستمر بين مستويات التخطيط وصناعة القرارات المختلفة في التنظيم سواء أكانت المستويات تتعلق بمستوى السياسة الأساسية أم العامة أم مستوى السياسات والقرارات الوظيفية.

4. متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي:

لكي ينجح التخطيط الاستراتيجي في تحقيق أهدافه، لابد من توافر مجموعة من الشروط هي (الكريدا، 2004، 67):

- المشاركة الواسعة: يتطلب التخطيط الاستراتيجي ضرورة توفر قاعدة للمشاركة الواسعة، وفي كل المجالات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والإدارية، وضرورة مشاركة جميع الممثلين داخل وخارج المنظمة في العملية التخطيطية، بالإضافة إلى القطاعات المهنية والإنتاجية والخدمية خاصة في ظل وجود تقنيات المعلومات والاتصال الحديثة التي تهيء المشاركة لغير المشاركين الاعتياديين.
- المعلومات: إن توفر قاعدة معلوماتية يعتبر عنصرًا أساسيًا لنجاح التخطيط ؛ لأنها توفر الموضوعية والمنهجية العلمية في التخطيط.
- الإرادة السياسية: وهي القناعة الصادقة والنهج الواضح بضرورة استخدام التخطيط الاستراتيجي، والابتعاد عن العشوائية والأغراض الدعائية، وتوفير الكوادر البشرية.

5. خطوات تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومراحله في التعليم العالي:

تتكون عملية التخطيط الاستراتيجي من عدة مراحل ترتبط ببعضها ارتباطاً وثيقاً ومتكاملاً للوصول بالجامعة إلى أهدافها المنشودة، وتختلف مراحل التخطيط الاستراتيجي من مختص إلى آخر وذلك حسب خلفياتهم العلمية أو بيئاتهم العملية التي يطبقونها بها، ولكن الإطار العام لمراحل التخطيط الاستراتيجي يمكن صياغتها وتحديدها كما يلي: (ضحاوي والمليجي، 2011م، 126)

أولاً: مرحلة الإعداد للتخطيط الاستراتيجي: تتضمن هذه المرحلة بعض الخطوات الفرعية ومنها:

أ) بناء الالتزام لدى إدارة الجامعة للبدء في عملية التخطيط الاستراتيجي.

ب) تعيين قائد عملية التخطيط الاستراتيجي بالجامعة.

ج) تشكيل فريق التخطيط الاستراتيجي بالجامعة.

ثانياً: مرحلة تحديد اتجاهات الجامعة في المستقبل: تتضمن هذه المرحلة بعض الخطوات الفرعية ومنها:

أ) بناء رؤية الجامعة وتطويرها.

ب) صياغة رسالة الجامعة.

ج) تحديد الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

ثالثاً: مرحلة التحليل الاستراتيجي الرباعي.

رابعاً: مرحلة تطبيق الخطة الاستراتيجية.

خامساً: مرحلة التقويم والرقابة الاستراتيجية.

ويذكر بعض المختصين بأن مراحل التخطيط الاستراتيجي تأتي وفق المراحل التالية:

- صياغة الرسالة.
- بناء الرؤية.
- تحليل كمي ووصفي لمعرفة نقاط القوة والضعف داخل الجامعة، والفرص والمخاطر خارجها.
- صياغة الخطة الاستراتيجية.
- تنفيذ الخطة.
- متابعة التنفيذ والتقويم. (معروف، 2009م، 28).

وأورد بعض الباحثين خطوات التخطيط الاستراتيجي في الخطوات التالية:

أولاً: التخطيط للتخطيط: وتهتم هذه الخطوة بالتهيئة لعملية التخطيط وتوفير متطلبات نجاحه.

ثانياً: التحليل الاستراتيجي: ويتم فيها معرفة صورة الواقع الحقيقي للجامعة من عدة أبعاد، ليتم اتخاذ القرارات حيالها وذلك من خلال ما يلي:

أ) تحليل البيئة الداخلية للجامعة (نقاط قوة، نقاط ضعف).

ب) تحليل البيئة الخارجية للجامعة (تحديد الفرص، رصد المخاطر).

ثالثاً: بناء الرؤية.

رابعاً: صياغة الرسالة.

خامساً: رسم الأهداف الاستراتيجية.

سادساً: وضع البرامج المحققة للأهداف.

سابعاً: التقييم والمتابعة. (العطاوي، 2012م، 22)

ويعد مختصون بالتخطيط الاستراتيجي التعليمي بأن مراحله كالآتي:

أولاً: عمليات ما قبل الخطة، وتتضمن الخطوات التالية:

أ) التخطيط للتخطيط.

ب) التشخيص (التحليل الاستراتيجي، تحديد القضايا الملحة).

ثانياً: عمليات إعداد الخطة وبنائها، وتتضمن الخطوات التالية:

أ) بناء الرؤية.

ب) رسم الأهداف (رسم الأهداف العامة، والأهداف التفصيلية).

ج) بناء مؤشرات الأداء.

د) صياغة الخطة التنفيذية (الأنشطة، والبرامج).

ثالثاً: عمليات ما بعد الخطة (التغذية الراجعة، التطوير المستمر)، وتتضمن (المتابعة والتقويم). (العسكر وآخرون، 2011م، 11)

ويورد المختصون في خطوات ومراحل التخطيط الاستراتيجي الأساسية بأنها:

- مرحلة التحليل والرصد البيئي.
- مرحلة صياغة الاستراتيجية.
- مرحلة التطبيق والتنفيذ.
- مرحلة المتابعة والتقييم. (الكرخي، 2016م، 65)

المحور الثاني: رؤية المملكة (2030):

1. ماهية رؤية المملكة (2030):

تعنى الرؤى الوطنية القدرة صياغة وضع مستقبلي تتطلع الدولة للوصول إليه، كما تمنح المواطنين هدفًا وطنيًا للمشاركة فيه، والسعي لتحقيقه. وقد تبنت المملكة العربية السعودية رؤية (2030) لتكون منهجًا وخارطة طريق للعمل الاقتصادي والتنموي في المملكة، ورسمت الرؤية التوجهات والسياسات العامّة للمملكة، والأهداف والالتزامات الخاصّة بها، لتكون المملكة نموذجًا رائدًا على كافّة المستويات. وانسجامًا مع رؤية المملكة العربية السعودية (2030) تمت إعادة النظر في التعليم ومؤسساته المختلفة بما يتوافق مع متطلبات هذه المرحلة، ويحقق له الكفاءة على أكمل وجه، ويرتقي بمستوى الخدمات المقدمة للطلاب والطالبات، وصولاً إلى مستقبل زاهر، وتنمية مستدامة؛ وسيصبح النظام التعليمي جزءًا مرتبطًا بنظام اقتصادي واجتماعي أشمل، إضافة إلى بناء نظام تعليمي يسهم في دفع عجلة الاقتصاد من خلال سد الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل (وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية، 1437ه).

ومعظم دول العالم لها رؤى وطنية، لكن القليل منها ينجح في تطبيقها بفعالية؛ إذ أن التنفيذ هو الذي يمنح الرؤية قيمتها، ولبناء الرؤية الجيدة لا بد من استيعاب السياق الثقافي والتاريخي والاجتماعي للوطن، وأن تؤثر على مقدراته ونقاط قوته، وتحظى بمشاركة العموم.

وامتلاك الدولة لرؤية وطنية يعود بفوائد جمة على الفرد والمجتمع ككل، وهي كالتالي (عسيري، 2017) :

- وحدة وطنية: فهي ركيزة مهمة في بناء وتعزيز اللحمة الوطنية.
- حشد الجهود: تنسيق وتوجيه جهود السكان وفكرهم بما يسهم في تقدم الوطن.
- توفير بيئة ممكنة: فمن خلال وضوح الرؤية المستقبلية تستطيع الدولة توفير بيئة ممكنة لازدهار اقتصادي واجتماعي وثقافي.
- استخدام كفؤ للموارد: لمنع الهدر، وترشيد الموارد، وتنميتها، سواء أكانت مادية أم بشرية، لتحقيق الأهداف والغايات التي تسعى لها.

2. محاور رؤية المملكة العربية السعودية 2030:

أطلقت المملكة العربية السعودية رؤيتها في (25) أبريل (2016)، وأعدّها مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية في وثيقة مفصلة منشورة في الموقع الرسمي لها، وتعتمد على ثلاثة محاور أساسية، وهي (وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية، 1437ه):

أ) المجتمع حيوي: لتأسيس قاعدة صلبة للازدهار الاقتصادي، ينبثق هذا المحور من الإيمان بأهمية بناء مجتمع حيوي يعيش أفراده وفق المبادئ الإسلامية ومنهج الوسطية والاعتدال، معتزين بهويتهم الوطنية، وفخورين بإرثهم الثقافي العريق، في بيئة إيجابية وجاذبة، تتوافر فيها

مقوّمات جودة الحياة للمواطنين والمقيمين، ويسندهم بنيان أسري متين، ومنظومتي رعاية صحية واجتماعية متمكّنة.

ب) الاقتصاد المزدهر: المرتكز على توفير الفرص للجميع، عبر بناء منظومة تعليمية مرتبطة باحتياجات سوق العمل، وتنمية الفرص للجميع من رواد الأعمال والمنشآت الصغيرة إلى الشركات الكبرى، بالإضافة إلى تطوير الأدوات الاستثمارية، لإطلاق إمكانات القطاعات الاقتصادية الواعدة وتنويع الاقتصاد، وتوليد فرص العمل للمواطنين، ولأهمية دور التنافسية في رفع جودة الخدمات والتنمية الاقتصادية؛ فإن الجهود توجه لتخصيص الخدمات الحكومية، وتحسين بيئة الأعمال، بما يسهم في استقطاب أفضل الكفاءات العلمية والاستثمارات النوعيّة، وصولاً إلى الاستغلال الأمثل للموقع المملكة الاستراتيجي.

ج) الوطن الطموح: الفاعلية والمسؤولية مفهومان جوهريان تسعى لتطبيقهما المملكة على جميع المستويات، ولذلك رسمت الرؤية ملامح الحكومة الفاعلة من خلال تمرير الكفاءة والشفافية والمساءلة، وتشجيع ثقافة الأداء لتمكين الموارد والطاقات البشرية، بتهيئة البيئة اللازمة للمواطنين وقطاع الأعمال والقطاع غير الرسمي لتحمل المسؤولية، وأخذ زمام المبادرة في مواجهة التحديات، واقتناص الفرص.

3. مبادرات رؤية المملكة 2030 لوزارة التعليم:

تسعى وزارة التعليم جاهدة على إحداث تحول استراتيجي متعدد ومتنوع، وعلى الأصعدة كافة ؛ لرفع نوعية وكفاءة التعليم في المملكة العربية السعودية، بما يحقق رؤية المملكة (2030). ومن هذا المنطلق اعتمدت وزارة التعليم ثمانية أهداف استراتيجية نوعية تحقق التنمية البشرية المستهدفة، ضبطت وقيست بتسعة وعشرين مؤشـرًا للأداء، تمخضت تلك الأهداف عن مائة وثمانية مبادرة تحويلية نوعية، تعمل الوزارة على تحقيقها بنهاية (2020)، وفي هذا الشأن رصدت الوزارة ضمن جهودها في برنامج التحول الوطني (2020) سبعة تحديات، حيث تعمل بكل جد ومثابرة على معالجتها، والتغلب عليها، ليتم لتلك الأهداف والمبادرات معانقة النور، ولتكون منهجـًا وخارطة طريق شاملة، تحدث النقلة التعليمية المأمولة(وزارة التعليم، 2018، 25-152).

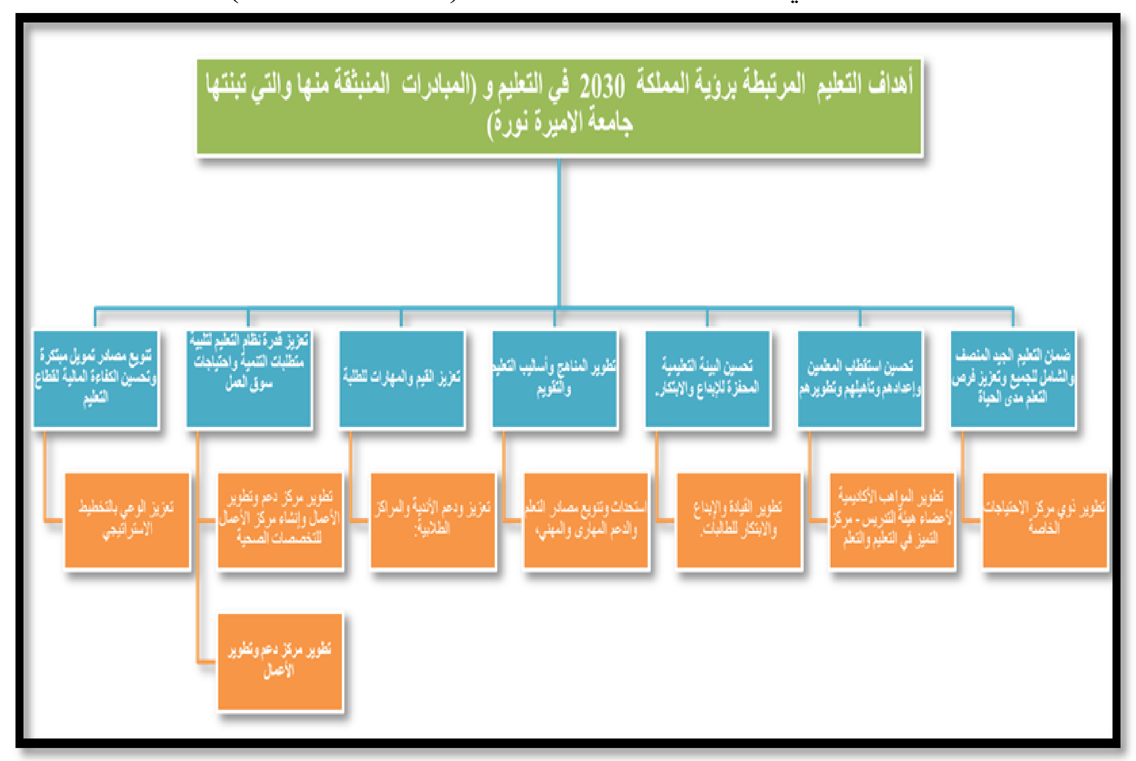
وتأتي تلك المبادرات النوعية والتي تستهدف تحقيق رؤية (2030) كهدف اقتصادي وتنموي، يسهم في تنمية الاقتصاد المعرفي، والتنمية المستدامة، عن طريق تطوير رأس المال البشري، والمساهمة في تحقيق متطلبات وحاجات سوق العمل.

4. أهداف التعليم لتحقيق رؤية المملكة (2030):

أ) تنويع مصادر تمويل مبتكرة، وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم.
ب) رفع مشاركة القطاع الأهلي والخاص في التعليم.
ج) تطوير المناهج وأساليب التعليم والتقويم.
د) تعزيز القيم والمهارات للطلبة.
ه) تعزيز قدرة نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل.
و) تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار.
ز) تحسين استقطاب المعلمين وإعدادهم وتأهيلهم وتطويرهم.

ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع، وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة. (وزارة التعليم، 2018، 25-152).

ويوضح الشكل التالي أهداف التعليم المرتبطة برؤية المملكة (2030) في التعليم، والمبادرات المنبثقة منها، والتي تبنتها جامعة الأميرة نورة (من إعداد الباحثات)



الدراسات السابقة:

تعرض الدراسة الحالية هنا أهم الدراسات السابقة وثيقة الصلة بمتغيراتها، حيث تم تقسيم تلك الدراسات لمحورين: يتناول الأول الدراسات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي، في حين يتناول المحور الثاني الدراسات المرتبطة برؤية المملكة 2030، وقد رتبت الدراسات من الأحدث للأقدم، مع البدء بالدراسات العربية، ثم الأجنبية، و فيما يلي تفصيل ما سبق.

(أ) دراسات تناولت التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي:

دراسة الزامل (2011م) هدفت معرفة آليات التخطيط الاستراتيجي في جامعة الملك سعود وارتباطها بتنمية التفكير التخطيطي لدى منسوبيها وكذلك التعرف على مدى ارتباط مفهوم التخطيط بثقافة التخطيط الاستراتيجي ومدى استيعاب وفهم عضوات هيئة التدريس من الأستاذات لأهداف التخطيط وثقافة التخطيط الاستراتيجي والتعرف على مدى استعداد عضوات هيئة التدريس من الأستاذات في جامعة الملك سعود للمشاركة في عملية التخطيط، وقد استخدم الباحثة المنهج الوصفي، وكانت أداة جمع البيانات هي الاستبانة، وكان مجتمع الدراسة جميع عضوات هيئة التدريس بمركز الدراسات الإنسانية وعددهن (140) وكانت عينة الدراسة (70) عضوة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود ارتباط بين أهداف الخطة الاستراتيجية وبين استيعاب آليا التخطيط الاستراتيجي لدى عضوات هيئة التدريس فكلمات ازداد فهم أهداف الخطة الاستراتيجية كلما ازداد استيعاب آليا التخطيط، وجود علاقة بين متغيري المشاركة في العمل بالخطة ونمو ثقافة التخطيط لدى عضوات هيئة التدريس، مما يعني أن مشاركة عضوات هيئة التدريس في الخطة مرتبط بمدى نمو ثقافة التخطيط لديهن.

دراسة الكلثم وبدارنة (2011م) هدفت الكشف عن معوقات التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية في جامعة أم القرى، وقد

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية، وكانت أداة جمع البيانات هي الاستبانة، وكان مجتمع الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى وعددهم (143) عضو هيئة تدريس من مختلف أقسام كلية التربية، وبلغ عدد عينة الدراسة (45) عضو هيئة تدريس، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: حصلت معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى على درجة كبيرة، وأن أعلى هذه المعوقات هي الرؤية والتعقيد الإداري في الجامعة. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (0.05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى للرتبة الأكاديمية في معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى.

دراسة (ستيرك Sterk، 2011م): هدفت تعرف استخدام فرق العمل في التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي، مع الأخذ بالاعتبار ما سوف يقوله أعضاء فرق العمل وغيرهم من الأفراد عن الحوكمة والقيادة. وأظهرت نتائج الدراسة أن المشاركين كان لديهم رضًا عن المشاركة في التخطيط، وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين الشفافية ومستويات الرضا، وحققت شروط الحوكمة وهي تهيئة مناخ من الثقة، وتبادل المعلومات، والمشاركة الفاعلة، واتخاذ قرار جماعي، وحماية وجهات النظر، وتحديد الأدوار.

دراسة ((Pusser & G.Starsia (2012) هدفت الكشف إلى الوصول للفهم الأفضل لطبيعة العلاقة بين عناصر نماذج التخطيط الاستراتيجي المعاصرة والنجاح التنظيمي في الأقسام الأكاديمية الرياضية، وقد استخدم الباحثان المنهج المقارن، وكانت أداة جمع البيانات هي أداة مسحية مكونة من 37 سؤالا مصمما خصيصاً لهذه الدراسة، بالإضافة إلى الاستعانة بالمعلومات العامة مثل التقارير السنوية عن أداء الإدارات، وكان مجتمع الدراسة أعضاء الرابطة الوطنية للرياضة الجامعية في الولايات المتحدة، وبلغ عدد عينة الدراسة (330) مديرة قسم رياضة في الجامعات، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود نقص كبير في المرفقات العامة في النماذج المعاصرة للتخطيط الاستراتيجي عند تطبيقها على الإدارات الرياضية الجامعية، ميل إدارة الأقسام الرياضية لاستخدام النماذج الكلاسيكية في التخطيط الاستراتيجي، نقص الاهتمام بوجود إحصائيات للعلاقة بين نماذج التخطيط الاستراتيجي ومعدلات تخرج الطلبة الرياضيين وأداء الإدارات المالية داخل القسم، من أبرز التوصيات: ضرورة إقدام المختصين على تجنب محاولات تصنيف أساليب التخطيط إلى مجموعات منطقية (مثل: نماذج ومدارس وإلخ)، البدء باستخدام مصطلحات ومراجع مثل: عملية ومعقدة والفوضوية عند وصف أنشطة التخطيط.

دراسة ((Pevzner (2012) هدفت فحص جهود التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي، باستخدام حالة جامعة مماثلة من أجل تحديد مدى قدرة الجامعة الأمريكية على وضع خطة استراتيجية والإشارة إلى النتيجتين المشتركتين لجميع جهود التخطيط الاستراتيجي وتحديد خطوات العمل، وقد استخدم الباحث المنهج الكمي والنوعي، وكانت أداة جمع البيانات هي المقابلات والاستبانة وبيانات مطبوعة من مصادرها الرسمية، وكان مجتمع الدراسة جامعة ولاية كينت، وكانت عينة الدراسة عضو واحد من كل قسم من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة والموظفين والإداريين، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: أظهرت النتائج اهتمام الجامعتين بالجانب التكنولوجي لمواكبة النمو الاقتصادي القائم على المعرفة الإنسانية، اهتمام جامعة الملك سعود بالتدريب لفرق العمل والاستشارات لكافة المستويات الوظيفية لضمان نجاح خطتها الاستراتيجية، شعور الموظفين في المستويات المختلفة في جامعة الملك سعود بأن الجامعة ملتزمة في مهمة خطتها الاستراتيجية، اهتمام جامعة الملك سعود بالمبادرات التي تعود بالفائدة على الجامعة أو أعضاء هيئة التدريس أو الموظفين أو الطلاب.

دراسة الصانع (2013م) هدفت الكشف عن درجة ممارسة عمداء ونواب الكليات الجامعية المتوسطة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم،

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (47) عميد ونائب، وتم اختيار العينة بطريقة العينة القصدية، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن درجة ممارسة عمداء ونواب الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الاستراتيجي من وجهة نظرهم (عالية)، أن مستوى ضمان الجودة لعمداء ونواب الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الاستراتيجي من وجهة نظرهم (متوسط).

دراسة القحطاني (2013م) هدفت بيان واقع التخطيط الاستراتيجي في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمدينة الرياض والكشف عن المعوقات التي تواجه تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمدينة الرياض، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وكانت أدوات جمع البيانات هي الاستبانة والمقابلة، وكان مجتمع الدراسة مشرفي الإدارة المدرسية بمكاتب التربية والتعليم بمدينة الرياض وعددهم (32) مشرفاً ومديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وعددهم (131) مديراً وأعضاء فريق التخطيط الاستراتيجي في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمدينة الرياض وعددهم (655)عضواً. وكانت عينة الدراسة (396) فرداً، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن درجة موافقة عينة الدراسة على ممارسة التخطيط الاستراتيجي في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمدينة الرياض (متوسطة)، أن درجة موافقة عينة الدراسة على المعوقات التي تحد من تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمدينة الرياض (عالية).

دراسة الهزاع (2014م) هدفت الكشف عن درجة مشاركة القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في عمليات التخطيط الاستراتيجي والكشف عن المعوقات التي تحد من مشاركة القيادات النسائية بالجامعة في عمليات التخطيط الاستراتيجي، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وكانت أداة جمع البيانات هي الاستبانة، وكان مجتمع الدراسة جميع القيادات النسائية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وعددهن (56) وكيلة، وكانت عينة الدراسة كامل مجتمع الدراسة اعتماداً على أسلوب الحصر الشامل، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن درجة مشاركة القيادات النسائية في عمليات التخطيط الاستراتيجي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (منخفضة جداً)، أن درجة موافقة عينة الدراسة على المعوقات التي تحد من مشاركة القيادات النسائية في عمليات التخطيط الاستراتيجي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (عالية).

دراسة (الباز،2016م): هدفت تقديم نموذج مقترح لمنهجية إعداد الخطة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي، وهذه المنهجية تتكون من خمس مراحل: التوجه الاستراتيجي لتحديد الرؤية والرسالة والأهداف والقيم، الاستكشاف والمسح البيئي للبيئة الخارجية والداخلية، اختيار الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، وتشمل وضع المشروعات، وتحديد السياسات والإجراءات اللازمة لتنفيذ المشروعات، والرقابة على تنفيذ الاستراتيجية من خلال أدوات رقابية، منها نظم الرقابة الاستراتيجية، والقياس المقارنة، وتم اختبار هذا النموذج من خلال فرضين الأول: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الحكومية والخاصة، وبين عناصر التخطيط الاستراتيجي التي تعبر عن منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية، والثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك عضو الخطة الاستراتيجية نحو عناصر التخطيط الاستراتيجي التي تعبر عن منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية وفقًا لعوامل طبيعة الكلية، الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة. وخلصت نتائج الدراسة إلى: قبول فرض العدم الأول والثاني. ويوصي الباحث مؤسسات التعليم العالي بإتباع الخطوات المنهجية عند قيامها بالتخطيط

الاستراتيجي، والذي يمثل نموذجًا مقترحًا يقدمه الباحث بعد أن ثبتت صحته من خلال اختبار الفروض.

دراسة (بدرخان ،2016م): هدفت تعرف واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في ضوء معايير الجودة الشاملة، والكشف عن الفرق في تقديرات عينة الدراسة لمستوى التخطيط الاستراتيجي تبعًا لمتغيرات: نوع الجامعة، ونوع الكلية، والمسمى الوظيفي، والرتبة الأكاديمية. وقد أظهرت النتائج أن مستوى التخطيط الاستراتيجي في ضوء معايير الجودة الشاملة بأبعاده الأربعة جاء ضمن المستوى المرتفع، وكذلك وجود فرق دالة إحصائيًا في مستوى التخطيط الاستراتيجي في ضوء معايير الجودة الشاملة تبعًا لمتغير نوع الجامعة ولصالح الجامعات الخاصة، ومتغير المسمى الوظيفي ولصالح العمداء، في حين لم تكن الفروق دالة تبعًا لمتغير نوع الكلية، ومستوى الرتبة الأكاديمية باستثناء وجود فروق على بعد التعليم الجامعي والبحث العلمي ولصالح رتبة أستاذ.

دراسة الصالح ومحاسنة وعيسى. (2017). هدفت تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء وإنتاجية قطاعي التعليم العام والتعليم الجامعي بمنطقة الجوف، من خلال دراسة وتحليل واقع التخطيط الاستراتيجي بالتعليم العام والجامعي للوصول إلى توصيات من شأنها زيادة مستوى الكفاءة والفعالية في هذين القطاعين. استمدت هذه الدراسة أهميتها من خلال مجموعة من الإضافات المتوقعة التي يمكن أن يقدمها الباحثون في الحقل الأكاديمي والمهني بالمنظمات الحكومية وخصوصاً قطاع التعليم العام والجامعي في منطقة الجوف. واتبعت الدراسة المنهجين الوصفي والقياسي الذي يعطي تحليلاً أكثر عمقاً يأخذ في اعتباره ما سيحدث في المستقبل ويعطي نتائج أكثر دقة وموثوقية وقدرة على التنبؤ قياساً بالتحليل الوصفي.، وذلك من خلال أدوات الدراسة بمختلف محاورها والتي وزعت على أفراد الدراسة من مقدمي الخدمة ومستفيديها في قطاعي التعليم العام والجامعي بمنطقة الجوف وبلغ عددهم: (92) من مقدمي خدمات التعليم الجامعي، و(162) من مقدمي الخدمات التعليم العام، و(342 مستفيداً) تم توزيعها بين كل من مدينة سكاكا ومحافظات ودومة الجندل والقريات وطبرجل.

دراسة (بيلر وماك كنزي Bieler & McKenzie، 2017): هدفت تعرف الدور الذي يؤديه التخطيط الاستراتيجي في عملية التنمية المستدامة في التعليم العالي الكندي. ومن أهم نتائج الدراسة أن تحقيق التنمية المستدامة يتطلب إيجاد تغييرات سياسية ومؤسسية تصمم بعناية لتلبي الاحتياجات التي تم تحديدها، ويتحقق ذلك من خلال تطبيق مبدأ التخطيط الاستراتيجي، ويستلزم ذلك تطبيق نظم التقييم البيئي الاستراتيجي، ثم التقييم البيئي التراكمي عند تحديد الأهداف، ثم تقييم الأثر البيئي لكل مشروع. وعند تطبيق التخطيط الاستراتيجي يجب أن يعتمد على المشاركة الواسعة لجميع المنتفعين ذوي الصلة لتحقيق أفضل نتائج يستفيد منها الجميع.

دراسة (هو وآخرون .Hu& et al، 2017): هدفت بيان واقع التخطيط الاستراتيجي وتطبيقاته في مؤسسات التعليم العالي الصينية، حيث عرضت بعض الأفكار الجديدة حول تميز مؤسسات التعليم العالي التي طبقت التخطيط الاستراتيجي مقارنة بالممارسات الحالية، وتم إجراء تحليل مقارن لإظهار الفروق بينها وبين مؤسسات التعليم الفني والخاص. وأظهرت نتائج الدراسة: أن مؤسسات التعليم العالي التي شملها المسح تهتم بالتخطيط لمدة خمس سنوات، بيد أن هناك اختلافات فيما يتعلق بصياغة خطة متخصصة وخطة متوسطة وطويلة الأجل. وتظهر مؤسسات التعليم العالي التي تتبنى التخطيط الاستراتيجي طموحًا عاليًا، وقادة الجامعات، وأساتذة الجامعات، ورؤساء الأقسام، ورؤساء المكاتب هم المسئولون الرئيسين في جميع مؤسسات التعليم العالي، وتركز الكليات المهنية ومؤسسات التعليم العالي الخاصة على أدوار الطلبة والخريجين والمختصين

الخارجيين، ووجدت الدراسة أن مؤسسات التعليم العالي الخاصة لديها بعض الخصائص الفريدة في التخطيط الاستراتيجي.

(ب) دراسات تناولت المملكة العربية السعودية (رؤية 2030):

- دراسة (عون وآخرون، 2017م): هدفت تحديد المعايير والمؤشرات التي يعتمد عليها تصنيف مجلة التايمز لمؤسسات التعليم العالي وتصنيف وبوتريكس لواقع الجامعات، والكشف عن موقع جامعة الملك سعود وجامعة الملك عبد العزيز، وكذلك جامعتي تورنتو وكولومبيا البريطانية في تلك التصنيفات، بالإضافة إلى الكشف عن مميزات التعليم العالي الكندي، وعقد المقارنة لعرض مقترحات لجامعتي الملك سعود والملك عبد العزيز لتحسين ترتيبهما في قوائم تصنيف مجلة التايمز للتعليم العالي وتصنيف وبوتريكس. وكانت أبرز النتائج أن الجامعتين السعوديتين تتفوق على نظيرتها الكندية في معيار الدخل الصناعي، ونسبة أعداد الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس، بينما تتأخر في باقي المعايير، وكانت أبرز المقترحات التوجه إلى ترجمة كافة الأبحاث والإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس والطلاب إلى اللغة الإنجليزية، ونشرها على مواقع الجامعات السعودية، وتكثيف الجهود لتشجيع النشر في المجلات العلمية العالمية.

دراسة الصلاحي(2017): هدفت تعرف أدوار عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية تجاه التحول نحو مجتمع واقتصاد المعرفة في ضوء متطلبات رؤية المملكة 2030، وتم استقراء الفرص المتاحة والتحديات التي تواجهها تلك العمادات لتحقيق الأدوار المنوطة بها، وشملت عينة الدراسة: جامعة الملك عبد العزيز وجامعة الملك سعود وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن بطريقة قصدية بناء على تصنيف شنغهاي الأكاديمي للجامعات العالمية. ومن خلال المحتوى الرقمي للمواقع الإلكترونية لعمادات البحث واستقراء رؤية المملكة وربطهما بالأدب البحثي والدراسات السابقة، توصلت لنتائج أظهرت وجود تحديات تواجه عمادات البحث العلمي أثناء قيامها بأدوارها الحالية تجاه التحول نحو مجتمع واقتصاد المعرفة، تتمثل في مواءمة سياسات البحث العلمي مع متطلبات التنمية المستدامة ورؤية 2030، كفاءة وفاعلية رأس المال البشري، وتنامي وتطوير المسؤولية المجتمعية وضخامة المحتوى الرقمي. ومؤشرات إيجابية في ظل تلك التحديات حيث إن الجامعات تعمل في تواجد عدد من الفرص التي تسهم في تكامل أدوارها نحو تحقيق رؤية 2030 فيما يتعلق بالتحول إلى مجتمع واقتصاد المعرفة. وتتمثل مجموعة الفرص التي توصلت لها الدراسة في: البنية التحتية، والموارد المالية، والمحتوى العلمي والمعرفي، والبرامج والخدمات المعرفية والتنافسية الدولية. وتم بناء تصور مقترح لعمادات البحث العلمي نحو قيامها بأدوارها للمساهمة بتكوين مجتمع واقتصاد المعرفة في ضوء متطلبات رؤية 2030.

دراسة (قويدرQwaider، 2017): هدفت الدراسة تطوير جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية "اغسق"- (وهو قياس مركب لثلاثة مؤشرات فرعية: مؤشر الخدمة عبر الإنترنت: أوسي، تيليكوم انفراستروتور اندكس كتي، ومؤشر رأس المال البشري " هسي"، والجهود المبذولة للتنفيذ ولتحقيق مبادرة الاستراتيجيات والرؤية 2030). وتستند الدراسة إلى البيانات التي تم جمعها في المسوحات الحكومية الأولى (2005 - 2016) التي أجرتها الأمم المتحدة. ومقارنة تحليل الاتجاهات للمملكة العربية السعودية مع دول مجلس التعاون الخليجي الأفضل أداءً، وهي: البحرين، والإمارات العربية المتحدة، والكويت. وأظهرت نتائج تحليل درجات مؤشر رأس المال البشري في المملكة العربية السعودية كقائد على الدول وبقيمة (0.7995)، كما أظهرت تقدمها من خلال التحول أكثر من كونها قيمة نحو الاتجاه الإيجابي.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من العرض السابق تنوع الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي سواء من حيث واقعه أو من حيث علاقته ببعض المتغيرات كما يتضح تنوع العينة المتبعة في هذه الدراسات فمنها ما طبق على مؤسسات التعليم العالي ومنها ما طبق على مؤسسات التعليم قبل الجامعي، وكذلك يتبين تنوع الدراسات التي اهتمت برؤية المملكة العربية (2030) إلا أنه لم توجد دراسة ربطت بين التخطيط الاستراتيجي ورؤية المملكة العربية السعودية في جامعة الأميرة نورة، وهذا ما يميز الدراسة الحالية بجانب تميزها في عينتها ومجتمعها وبعض إجراءاتها المنهجية، ورغم ذلك استفادت الدراسة الحالية من تلك الدراسات في عرض بعض المفاهيم النظرية وفي إعداد الأداة وتفسير النتائج.

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. واستبانة طبقت على القيادات النسائية الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة، وذلك بقصد تعرف واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة، وعلاقته بأهداف رؤية (2030)، ودرجة توافر المتطلبات التعليمية في التخطيط الاستراتيجي للجامعة لتحقيق أهداف رؤية (2030) في التعليم العالي.

وتم تنفيذ مقابلة استطلاعية مع مسؤولة التخطيط الاستراتيجي لتحقيق رؤية 2030 بالجامعة، وذلك لتعرف واقع التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالرؤية وبرامجها المعتمدة قبل اعتماد خطوات البحث النهائية.

مجتمع وعينة الدراسة:

بناء على تقرير إحصاءات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن للعام الجامعي (1438-1439هـ)، توصلت الباحثات إلى أعداد القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة الأميرة نورة كما بالجدول المرفق.

جدول (1)
بيانات القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

الجنس	مدير/ة إدارة	رئيس/ة قسم	وكيل كلية/معهد	عميد/ة كلية/معهد	وكيل/ة جامعة	مديرة الجامعة	المجموع
نساء	16	49	86	28	5	1	185

ونظرًا لحجم العينة الكبير، وصعوبة الوصول إلى جميع كليات ومعاهد جامعة الأميرة نورة، فقد تم اختيار العينة العشوائية البسيطة من القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة بمقدار (17 %) من المجتمع الأصلي، حيث بلغ المجتمع الأصلي (185) قائدًا/ة أكاديمية بجامعة الأميرة نورة، وبالتالي فإن عينة الدراسة تصبح (31) قائد/ة أكاديمية.

خصائص عينة الدراسة :

تم توزيع الاستبانة إلكترونيًا على القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة، على كامل العينة والبالغة (31) مفردة، وذلك بعد التأكد من صدق وثبات الاستبانة، وإخراجها في صورتها النهائية، واستكمال الإجراءات النظامية لتطبيقها، وقد تم قبول (30) مفردة من عينة الدراسة، ورفض مفردة واحدة فقط لعدم استكمالها الاستبانة. وفيما يلي خصائص عينة الدراسة:

1) توزيع أفراد العينة وفق متغير المنصب الإداري:

جدول (2)
توزيع أفراد العينة وفق متغير المنصب الإداري

المنصب الإداري	التكرار	النسبة المئوية
عميد	1	%3.33
عميد عمادة مساندة	--	--
وكيل	10	%33.33
رئيس قسم	10	%33.33
مدير إدارة	9	%30.00
المجموع	30	%100.00

من الجدول السابق يتضح أن أفراد العينة بصفة "وكيل"، و"رئيس قسم" كان أكثر عددًا بتكرار (10) لكل منهما، وبنسبة مئوية (33.33 %)، ثم يأتي أفراد العينة بصفة "مدير إدارة" بتكرار (9)، بنسبة مئوية (30 %)، وأقل تكرار كان من نصيب صفة "عميد"، بتكرار (1)، ونسبة (3.33 %) ولم يكن هناك تواجد لمنصب عميد عمادة مساندة.

2) توزيع أفراد العينة وفق متغير عدد سنوات الخبرة:

جدول (3)
توزيع أفراد العينة وفق عدد سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من خمس سنوات	5	%16.70
من 5 إلى أقل من 15 سنة	9	%30.00
من 15 إلى أقل من 25 سنة	12	%40.00
من 25 سنة فأكثر	4	%13.30
المجموع	30	%100.00

من الجدول السابق يتضح أن أفراد العينة ذوي سنوات الخبرة (من 15 إلى أقل من 25سنة) كانوا أكثر عددًا بتكرار (12) مفردة، بنسبة (40 %)، وثم ذوي سنوات الخبرة (من 5 إلى أقل من 15سنة)، بتكرار (9) مفردة، بنسبة (30 %)، وأقل تكرار كان من نصيب ذوي سنوات خبرة (من 25 سنة فأكثر)؛ حيث بلغ التكرار (4)، ونسبة (13.30 %).

3) توزيع أفراد العينة وفق متغير عدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي:

جدول (4)

توزيع أفراد العينة وفق عدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي

الدورات التدريبية	التكرار	النسبة المئوية
لم احصل على أي دورة	10	%33.33
دورة واحدة	5	%16.70
دورتان	3	%10.00
ثلاث دورات فأكثر	12	%40.00
المجموع	30	%100.00

من الجدول السابق يتضح أن أفراد العينة الذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر بلغوا (12) مفردة، بنسبة (40 %)، ثم أفراد العينة الذين لم يحصلوا على أي دورة بتكرار (10)، ونسبة (33.33 %)، وأقل تكرار كان من نصيب أفراد عينة الدراسة الحاصلين على دورتين، بتكرار (3)، ونسبة (10 %).

أداة الدراسة:

وظفت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وذلك بهدف تعرف واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة، وعلاقته بأهداف رؤية المملكة (2030)، ودرجة توافر المتطلبات التعليمية في التخطيط الاستراتيجي للجامعة لتحقيق أهداف رؤية (2030) في التعليم العالي.

وفيما يلي توضيح الخطوات التي قامت بها الباحثات في سبيل إعداد هذه الاستبانة:

أ) الهدف من تصميم الاستبانة:

الهدف من تصميم الاستبانة هو التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة، وعلاقة التخطيط الاستراتيجي للجامعة بأهداف رؤية (2030)، ودرجة توافر المتطلبات التعليمية في الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق اهداف رؤية (2030) في التعليم العالي، من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.

ب) محاور الاستبانة:

تتألف محاور الاستبانة من سبعة محاور أساسية هي: المحور الأول: الرسالة أو المهمة المؤسسية. والمحور الثاني: الاهداف الاستراتيجية المؤسسية. والمحور الثالث: المهمة المؤسسية. والمحور الرابع: المصادر المؤسسية. والمحور الخامس: القيادة والإدارة المؤسسية. والمحور السادس: علاقة الخطة الاستراتيجية للجامعة بالرؤية (2030). والمحور السابع: المتطلبات التعليمية في الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق رؤية (2030). وتضم الاستبانة في مجملها (41) عبارة.

ج) إعداد الاستبانة في صورتها الأولية:

تم بناء الاستبانة من خلال الاستفادة من الأدب النظري والدراسات السابقة، مثل دراسة (Strategic planning stakeholder survey))، حيث تم التعديل عليها، والاستفادة من فقرات

بعض الاستبانات المستخدمة في التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي بالجامعات، والاستفادة من أراء عدد من الأساتذة أعضاء هيئة التدريس، وتوصل الباحثات إلى وضع الصورة المبدئية للاستبانة والتي تتضمن جزء خاص بالبيانات الأولية والتي تنحصر في: المنصب الإداري؛ وعدد سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي، ثم يأتي الجزء الثاني للاستبانة والذي يضم محاور الاستبانة وعباراتها، والذي احتوى على (7) محاور رئيسة، تضم (41) عبارة.

د) كفاءة وتقنين الاستبانة:

★ صدق الاستبانة:

ويقصد به أن تقيس الأداة ما تدعي قياسه، ولا تقيس شيء آخر مختلف عنه (صادق، أبو حطب، 1996، 109). وقد استخدمت الباحثات بعض الأساليب الوصفية الإحصائية للتأكد من صدق الاستبانة وهي:

*** صدق المحتوى (المضمون):**

يهدف صدق المحتوى أو الصدق المنطقي إلى الحكم على مدى تمثيل الاستبانة للميدان الذي تقيسه ويعتمد بناء الاستبانة على هذا النوع من الصدق في صياغتها وإعدادها، فيتم البدء بتحليل المجال أو الميدان الاختباري أو الناحية التي يراد فيها التحليل للكشف عن العناصر المختلفة وأقسامها الرئيسية، ثم نصل بكل قسم إلى أجزاءه المختلفة، وتقدر النسب المئوية لأجزاء كل قسم من هذه الأقسام بحيث تكون عملية صياغة الأسئلة التي تمثل كل قسم عملية وشاملة (السيد، 1992، 402).

*** صدق المحكمين:**

في سبيل تحقيق هذا النوع من الصدق قامت الباحث بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس وهما: مضاوي الشعلان ووفاء عون، وكان الهدف من العرض على السادة المحكمين الآتي:

- استبعاد العبارات البعيدة عن الهدف من الاستبانة والتي لا تنتمي إليها.
- تحديد مدى مناسبة العبارات للمحور الذي تقوم بقياسه.
- إضافة ما يراه السادة المحكمين من عبارات هادفة للاستبانة.

ثم قامت الباحثات بتفريغ ملاحظات واستجابات المحكمين، وقمن بالتقدير الكمي والكيفي لآراء المحكمين حول أبعاد الاستبانة، وتبين من ذلك موافقتهم بنسبة (80 %) فأكثر على جميع عبارات الاستبانة البلغة (41) عبارة، إلا أن طلب بعض المحكمين تعديل بعض عبارات الاستبانة. وقد قامت الباحثات بعرض الاستبانة بعد تعديلها على المحكمين مرة أخرى للتأكد من صدقها، وقد أجمع المحكمين على صلاحية الاستبانة للتطبيق.

★ ثبات الاستبانة:

للتأكد من ثبات الاستبانة تم حساب مؤشراتها وذلك بتطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (15) قائد/ة أكاديمية، بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وتم حساب ثبات الاستبانة بطريقة ألفاكرونباخ؛ حيث أشارت النتائج كما يوضحها الجدول التالي إلى إمكانية الوثوق بالاستبانة بدرجة مرتفعة جداً. حيث كانت معاملات الثبات دالة إحصائياً مما يدل إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات.

جدول (5)
مؤشرات الثبات لاستبانة الدراسة والدرجة الكلية لها بطريقة ألفاكرونباخ

م	محاور الاستبانة والدرجة الكلية لها	معامل الفاكرونباخ
1	الرسالة أو المهمة المؤسسية	0.806
2	الأهداف الاستراتيجية المؤسسية	0.721
3	المهمة المؤسسية	0.852
4	المصادر المؤسسية	0.798
5	القيادة والإدارة المؤسسية	0.805
6	علاقة التخطيط الاستراتيجي للجامعة بالرؤية (2030)	0.814
7	المتطلبات التعليمية في التخطيط الاستراتيجي للجامعة لتحقيق رؤية (2030)	0.796
	الدرجة الكلية للاستبانة	0.859

من خلال الجدول السابق فإن معامل ألفا يقدم مؤشراً على مدى استقرار الاستبانة في موقف الأداء ذاته. والمهم أن استخلاص معامل ألفا من درجات العينة الاستطلاعية قد وفر لنا دليلاً قطعياً على مدى ثبات الاستبانة من هذه الناحية، بدرجة لا بأس بها، خصوصاً بالنسبة للاستبانة ككل.

هـ) الاستبانة في صورتها النهائية:

بعد التأكد من صدق وثبات الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق، أصبحت الاستبانة تتكون في صورتها النهائية، والتي تم إعدادها إلكترونياً على الموقع (https://goo.gl/forms/2ilYX30gJ98YYMFD3)، وذلك من جزء خاص بالبيانات الأولية والتي تنحصر في: المنصب الإداري؛ حيث يحدد القيادة الأكاديمية وظيفته بين: (عميد، عميد عمادة مساندة، وكيل، رئيس قسم، مدير إدارة)، ثم عدد سنوات الخبرة، حيث يتم الاختيار بين (أقل من خمس سنوات، من 5 إلى أقل من 15 سنة، من 15 إلى أقل من 25 سنة، من 25 سنة فأكثر)، وأخيراً عدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي، والتي تضم (لم احصل على أي دورة، دورة واحدة، دورتان، ثلاث دورات فأكثر)، ثم يأتي الجزء الثاني للاستبانة والذي يضم محاور الاستبانة وعباراتها، والذي احتوى سبعة محاور رئيسة، تضم (41) عبارة؛ حيث جاء المحور الأول بعنوان: الرسالة أو المهمة المؤسسية، ويضم (6) عبارات، أما المحور الثاني فجاء بعنوان: الاهداف الاستراتيجية المؤسسية، ويضم (12) عبارة، والمحور الثالث بعنوان: المهمة المؤسسية، ويضم (4) عبارات، بينما المحور الرابع فهو بعنوان: المصادر المؤسسية، ويضم (4) عبارات، وجاء المحور الخامس تحت عنوان: القيادة والإدارة المؤسسية، ويضم (3) عبارات، بينما المحور السادس فهو بعنوان: علاقة الخطة الاستراتيجية للجامعة بالرؤية (2030)، ويضم (4) عبارات، وجاء المحور السابع والأخير بعنوان: المتطلبات التعليمية في الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق رؤية (2030)، ويضم (8) عبارات. والجدول التالي يوضح محاور الاستبانة وعدد العبارات ومدى الدرجات التي يتضمنها كل محور.

جدول (6)
أرقام عبارات الاستبانة موزعة على المحاور السبعة في صورتها النهائية

م	محاور الاستبانة	أرقام العبارات	عدد العبارات	مدى الدرجات
1	الرسالة أو المهمة المؤسسية	1: 6	6	6: 30
2	الأهداف الاستراتيجية المؤسسية	7: 18	12	12: 60
3	المهمة المؤسسية	19: 22	4	4: 16
4	المصادر المؤسسية	23: 26	4	4: 20
5	القيادة والإدارة المؤسسية	27: 29	3	3: 15
6	علاقة التخطيط الاستراتيجي للجامعة بالرؤية (2030)	30: 33	4	4: 20
7	المتطلبات التعليمية في التخطيط الاستراتيجي للجامعة لتحقيق رؤية (2030)	34: 41	8	8: 40
	الاستبانة ككل		41	41: 201

و) نظام تقدير الدرجات وطريقة تصحيح الاستبانة:

تم إعطاء كل فقرة وزنًا متدرجًا بخمسة تقديرات هي: (موافق بشدة، موافق، لا اعلم، غير موافق، غير موافق بشدة)، لكل عبارات الاستبانة عدا المحور الثالث؛ حيث تمنح الاستجابة "موافق بشدة" (خمس درجات)، والاستجابة "موافق" (أربع درجات)، والاستجابة "لا اعلم" (ثلاث درجات)، والاستجابة "غير موافق" (درجتان)، والاستجابة "غير موافق بشدة" (درجة واحدة) على الترتيب. أما بالنسبة لعبارات المحور الثالث فقد أعطي لكل فقرة وزنًا متدرجًا بأربعة تقديرات هي: (لا يحتاج، تطوير طفيف، تطوير متوسط، تطوير مكثف)؛ حيث تمنح الاستجابة "لا يحتاج" (أربع درجات)، والاستجابة "تطوير طفيف" (ثلاث درجات)، والاستجابة "تطوير متوسط" (درجتان)، والاستجابة "تطوير مكثف" (درجة واحدة) على الترتيب. وتتراوح درجات هذه الاستبانة كما يوضحها الجدول السابق ما بين (41- 201)، وتدل الزيادة في الدرجات أن التخطيط الاستراتيجي بجامعة الأميرة نورة يرتبط بتحقيق أهداف رؤية المملكة (2030)، والعكس صحيح. وتصحح جميع العبارات في الاتجاه الموجب (5، 4، 3، 2، 1). وتم تحديد نسبة فئات المقياس المتدرج الخماسي وفقاً للاستجابات كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (7)
نسبة فئات الاستبانة للمقياس المتدرج الخماسي والرباعي وفقاً للاستجابات

المحاور	**موافق بشدة**	**موافق**	**لا اعلم**	**غير موافق**	**غير موافق بشدة**
الأول والثاني والرابع والخامس والسادس والسابع	**4.21 – 5**	**3.41 – 4.20**	**2.61 – 3.40**	**1.81– 2.60**	**1 – 1.80**
الثالث	**لا يحتاج**	**تطوير طفيف**	**تطوير متوسط**	**تطوير مكثف**	

خطوات الدراسة:

1. دراسة نظرية ميدانية تستهدف إعداد إطار نظري يتناول الجوانب المختلفة لموضوع الدراسة.
2. دراسة الأبحاث والدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة بهدف تعرف ما توصلت إليه من نتائج والاستعانة بها في صياغة تساؤلات الدراسة الحالية واختيار العينة وتحديد حجمها واختيار وتصميم أداة الدراسة وتحديد الأساليب الإحصائية الملائمة للدراسة الحالية.
3. تحديد وانتقاء وإعداد الأداة المستخدمة في الدراسة الحالية ووصفها وصفًا شاملاً بصورتها النهائية وتحكميها.
4. اختيار أفراد عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة.
5. تطبيق استبانة واقع التخطيط الاستراتيجي بجامعة الأميرة نورة وعلاقته بتحقيق أهداف رؤية المملكة (2030) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعة على عينة الدراسة.
6. حصر الاستجابات والجدولة وعمل المقارنات، واستخلاص النتائج ومناقشتها.
7. صياغة بعض التوصيات التربوية والبحوث المقترحة.

المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الأساليب التالية بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science (SPSS):

- معامل ثبات ألفا كرونباخ.
- التكرارات، والنسبة المئوية، والترتيب.
- المتوسط الحسابي.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVA.

نتائج الدراسة وتفسيرها:

فيما يلي تفسير النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، ووضع التوصيات والبحوث المقترحة.

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول: والذي ينص على " ما واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟"

تم تفريغ استجابات عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة على المحاور الخمسة الأولى من الاستبانة، والجدول التالي يوضح نتائج استجابات العينة:

جدول (8)
واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن

م	العبارات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الترتيب
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	المحور الأول: الرسالة أو المهمة المؤسسية:												
1	تعتبر رسالة الجامعة واقعيه بناء على إمكاناتها	6	20	17	56.7	3	10	3	10	1	3.3	3.80	1
2	برامج الجامعة الأكاديمية تتناسب مع رسالتها	1	3.3	20	66.7	2	6.7	6	20	1	3.3	3.47	4
3	خطط الجامعة وأولويات الصرف في الميزانية تدعم وتحقق الرسالة	0	0	11	36.7	11	36.7	8	26.7	0	0	3.10	6
4	أنشطة الجامعة تعكس اهتمامها بموضوع التنوع كما يظهر في رسالتها	2	6.7	18	60	4	13.3	5	16.7	1	3.3	3.50	3
5	قرارات الجامعة وأفعالها تدل على أنها تخدم الجمهور العام ولديها التزامات للعامة	2	6.7	14	46.7	7	23.3	4	13.3	3	10	3.27	5
6	رسالة الجامعة تركز على وظائف الجامعة الثلاث التدريس، البحث العلمي وخدمة المجتمع	8	26.7	14	46.7	3	10	3	10	2	6.7	3.77	2
	المحور الثاني: الأهداف الاستراتيجية المؤسسية												
1	زيادة معدل الخريجات من الطالبات	4	13.3	13	43.3	6	20	5	16.7	2	6.7	3.40	10
2	تحسين فرص توظيف الطالبات المتميزات بالجامعة	5	16.7	11	36.7	7	23.3	6	20	1	3.3	3.43	9
3	خلق الفرص لحصول الطالبات على المعرفة والمهارة في المجالات الهامة	8	26.7	13	43.3	4	13.3	5	16.7	0	0	3.80	2
4	تطوير برامج تتناسب مع اتفاقيات التسجيل بين الجامعة وكليات المجتمع	4	13.3	12	40	11	36.7	1	3.3	2	6.7	3.50	7
5	تحسين مشاركة الخريجات في أنشطة الجامعة بعد التخرج	5	16.7	10	33.3	9	30	4	13.3	2	6.7	3.40	11
6	زيادة المنح والشراكات في الجامعة	5	16.7	14	46.7	9	30	1	3.3	1	3.3	3.70	4
7	بناء مرافق للحرم الجامعي معتمدة على مصادر الطاقة المستدامة	8	26.7	7	23.3	10	33.3	3	10	2	6.7	3.53	6
8	تحسين قدرة شبكة الاتصال بالمؤسسة	8	26.7	11	36.7	6	20	5	16.7	0	0	3.73	3
9	تعزيز المشاركة مع المجتمع المحلي	9	30	17	56.7	3	10	0	0	1	3.3	4.10	1
10	تدعيم مساعدة المجتمع المحلي للجامعة	5	16.7	13	43.3	7	23.3	4	13.3	1	3.3	3.57	5
11	تحسين فرص التوظيف للطلاب بعد التخرج	6	20	9	30	8	26.7	5	16.7	2	6.7	3.40	12
12	تحسين الاتصالات مع أصحاب القرارات الرئيسين	6	20	12	40	7	23.3	1	3.3	4	13.3	3.50	8
	المحور الثالث: المهمة المؤسسية												
1	أمن وسلامة الحرم الجامعي	3	10	10	33.3	6	20	11	36.7			2.17	2
2	المرافق الترفيهية	3	10	8	26.7	4	13.3	15	50			1.97	4
3	برامج الفنون والثقافة	5	16.7	7	23.3	7	23.3	11	36.7			2.20	1
4	البرامج الرياضية	7	23.3	4	13.3	4	13.3	15	50			2.10	3
	المحور الرابع: المصادر المؤسسية												
1	الجامعة لديها المصادر المالية لدعم	5	16.7	4	13.3	11	36.7	7	23.3	3	10	3.03	3

م	العبارات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الترتيب
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	عملياتها في جميع البرامج												
2	الجامعة لديها قدرة على التمويل الذاتي(استشارات بحثية، بيوت خبرة وغيرها)	0	0	5	16.7	12	40	8	26.7	5	16.7	2.57	4
3	الجامعة تقدم برامج وأنشطة مفيدة للطالبات والموظفات	2	6.7	18	60	4	13.3	5	16.7	1	3.3	3.50	1
4	الجامعة لديها البنية التحتية التقنية الكافية لدعم الأبحاث العلمية	2	6.7	14	46.7	5	16.7	6	20	3	10	3.20	2
المحور الخامس: القيادة والإدارة المؤسسية													
1	تستخدم إدارة الجامعة المصادر المؤسسية بشكل مسئول لدعم رسالة الجامعة	3	10	11	36.7	11	36.7	4	13.3	1	3.3	3.37	1
2	قادة الجامعة على معرفة كافية بالاحتياجات التطويرية للجامعة	3	10	8	26.7	9	30	6	20	4	13.3	3.00	2
3	الجهات الإدارية للجامعة تشارك الموظفين وأعضاء هيئة التدريس وأعضاء مجلس الإدارة والطلاب في القرارات	2	6.7	7	23.3	7	23.3	8	26.7	6	20	2.70	3

يتضح من استعراض نتائج استجابات عينة الدراسة الآتي:

المحور الأول, الرسالة:

1) جاءت العبارات (1، 6، 4، 2) في الترتيب الأول من حيث درجة توافرها، وبنفس الترتيب، وفي نطاق "موافق"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي يتراوح بين (3.47- 3.80)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (3.41: 4.20)، وهذه العبارات هي:
   - تعتبر رسالة الجامعة واقعية بناء على إمكاناتها.
   - رسالة الجامعة تركز على وظائف الجامعة الثلاث التدريس، البحث العلمي وخدمة المجتمع.
   - أنشطة الجامعة تعكس اهتمامها بموضوع التنوع كما يظهر في رسالتها.
   - برامج الجامعة الأكاديمية تتناسب مع رسالتها.
2) جاءت العبارات(5، 3) في الترتيب الثاني من حيث درجة توافرها، وبنفس الترتيب، وفي نطاق "لا أعلم"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي يتراوح بين (3.10- 3.27)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (2.61: 3.40)، وهذه العبارات هي:
   - قرارات الجامعة وأفعالها تدل على أنها تخدم الجمهور العام ولديها التزامات للعامة.
   - خطط الجامعة وأولويات الصرف في الميزانية تدعم وتحقق الرسالة.
3) وجاء المتوسط العام للمحور الأول "الرسالة" بمتوسط قدره (3.49)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (3.41: 4.20)، وهو "موافق".

المحور الثاني، الأهداف الاستراتيجية المؤسسية:

1) جاءت العبارات (9، 3، 8، 6، 10، 7، 4، 12، 2) في الترتيب الأول من حيث درجة توافرها، وبنفس الترتيب، وفي نطاق "موافق"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي يتراوح بين (3.43- 4.10)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (3.41: 4.20)، وهذه العبارات هي:
   - تعزيز المشاركة مع المجتمع المحلي.
   - خلق الفرص لحصول الطالبات على المعرفة والمهارة في المجالات الهامة.
   - تحسين قدرة شبكة الاتصال بالمؤسسة.

- زيادة المنح والشراكات في الجامعة.
- تدعيم مساعدة المجتمع المحلي للجامعة.
- بناء مرافق للحرم الجامعي معتمدة على مصادر الطاقة المستدامة.
- تطوير برامج تتناسب مع اتفاقيات التسجيل بين الجامعة وكليات المجتمع.
- تحسين الاتصالات مع أصحاب القرارات الرئيسين.
- تحسين فرص توظيف الطالبات المتميزات بالجامعة.

2) جاءت العبارات(1، 5، 11) في الترتيب الثاني من حيث درجة توافرها، وبنفس الترتيب، وفي نطاق "لا أعلم"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي قدره (3.40)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (2.61: 3.40)، وهذه العبارات هي:
- زيادة معدل الخريجات من الطالبات.
- تحسين مشاركة الخريجات في أنشطة الجامعة بعد التخرج.
- تحسين فرص التوظيف للطلاب بعد التخرج.

3) وجاء المتوسط العام للمحور الثاني " الأهداف الاستراتيجية المؤسسية" بمتوسط قدره (3.59)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (3.41: 4.20)، وهو "موافق".

المحور الثالث، المهمة المؤسسية:

1) جاءت جميع عبارات المحور بالترتيب التالي: (3، 1، 4، 2) في الترتيب الأول من حيث درجة احتياجها، وفي نطاق " تطوير متوسط"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي يتراوح بين (1.97- 2.20)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الرباعي الذي يتراوح ما بين (1.76: 2.50)، وهذه العبارات هي:
- برامج الفنون والثقافة.
- أمن وسلامة الحرم الجامعي.
- البرامج الرياضية.
- المرافق الترفيهية.

2) وجاء المتوسط العام للمحور الثالث "المهمة المؤسسية" بمتوسط قدره (2.11)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الرباعي الذي يتراوح ما بين (1.76: 2.50)، وهو "تطوير متوسط".

المحور الرابع، المصادر المؤسسية:

1) جاءت العبارة (3)، والتي تنص على " الجامعة تقدم برامج وأنشطة مفيدة للطالبات والموظفات"، في الترتيب الأول من حيث درجة توافرها، وفي نطاق "موافق"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي قدره (3.50)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (3.41: 4.20).

2) جاءت العبارات (4، 1، 2) في الترتيب الثاني من حيث درجة توافرها، وبنفس الترتيب، وفي نطاق "لا أعلم"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي يتراوح بين (2.57- 3.20)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (2.61: 3.40)، وهذه العبارات، هي:
- الجامعة لديها البنية التحتية التقنية الكافية لدعم الأبحاث العلمية.
- الجامعة لديها المصادر المالية لدعم عملياتها في جميع البرامج.
- الجامعة لديها قدرة على التمويل الذاتي (استشارات بحثية، بيوت خبرة وغيرها).

3) وجاء المتوسط العام للمحور الرابع "المصادر المؤسسية" بمتوسط قدره (3.08)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (2.61: 3.40)، وهو "لا اعلم".

المحور الخامس، القيادة والإدارة المؤسسية:

1) جاءت العبارات أرقام (1، 2، 3) في الترتيب الأول من حيث درجة توافرها، وفي نطاق "لا اعلم"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي يتراوح بين (2.70- 3.37)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (2.61: 3.40)، وهذه العبارات هي:
   - تستخدم إدارة الجامعة المصادر المؤسسية بشكل مسئول لدعم رسالة الجامعة.
   - قادة الجامعة على معرفة كافية بالاحتياجات التطويرية للجامعة.
   - الجهات الإدارية للجامعة تشارك الموظفين وأعضاء هيئة التدريس وأعضاء مجلس الإدارة والطلاب في القرارات.
2) وجاء المتوسط العام للمحور الخامس "القيادة والإدارة المؤسسية" بمتوسط قدره (3.02)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (2.61: 3.40)، وهو "لا اعلم".

ومن استعراض نتائج السؤال الأول للدراسة الحالية والذي ينص على: "ما واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة ؟" تبين أن رسالة جامعة الأميرة نورة واقعية بناء على إمكاناتها، وأنها تركز على وظائف الجامعة الثلاث التدريس، البحث العلمي، وخدمة المجتمع، وأن أنشطة الجامعة تعكس اهتمامها بموضوع التنوع، وأن برامج الجامعة الأكاديمية تتناسب مع رسالتها، كما أن أهداف جامعة الأميرة نورة الاستراتيجية المؤسسية تقوم على تعزيز المشاركة مع المجتمع المحلي، وخلق الفرص لحصول الطالبات على المعرفة والمهارة، وتحسين قدرة شبكة الاتصال بالمؤسسة، وزيادة المنح والشراكات في الجامعة. إلا أن هناك أوجه قصور في التخطيط الاستراتيجي بجامعة الأميرة نورة؛ حيث تبين قلة مشاركة الخريجات في أنشطة الجامعة بعد التخرج، وضعف فرص التوظيف للطلاب بعد التخرج، وأن الجامعة تحتاج إلى تدعيم برامج الفنون والثقافة، والمرافق الترفيهية؛ حيث وجد أن الجامعة تحتاج إلى تطوير البنية التحتية التقنية لدعم الأبحاث العلمية، كما أنها تحتاج إلى مصادر مالية لدعم عملياتها في جميع البرامج، وتنمية قدرتها على التمويل الذاتي (استشارات بحثية، بيوت خبرة وغيرها). وهذا ما نادت به دراسات كل من: (كانل Kunle ،2013)، (بدرخان،2016)، (مادر وآخرون .Madar, et.al،2016)، (بيلر وماك كنزي" Bieler& McKenzie ،2017)، (هو وآخرون .Hu& et.al ،2017) والتي أوضحت أن المشكلة الأساسية لدى المؤسسات الجامعية عدم وجود نماذج واضحة لخارطة المستقبل، بالرغم من أن العمليات التخطيطية تعد من العناصر الرئيسة في الربط بين إدارة الموارد البشرية والممارسات الإدارية والتنظيمية وتأثيرها على أداء المؤسسة الحالي والمستقبلي.

وللإجابة عن السؤال الثاني، والذي ينص على " ما العلاقة بين الخطة الإستراتيجية للجامعة بأهداف الرؤية2030؟"

تم تفريغ استجابات عينة الدراسة عن المحور السادس من الاستبانة، والجدول التالي يوضح نتائج استجابات العينة على المحور السادس:

جدول (9)
علاقة الخطة الاستراتيجية للجامعة بالرؤية 2030"

م	العبارات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الترتيب
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	المحور السادس: علاقة الخطة الاستراتيجية للجامعة بالرؤية 2030												
1	رؤية الجامعة ورسالتها مستقاة من رؤية 2030	4	13.3	15	50	6	20	4	13.3	1	3.3	3.57	2
2	أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة تتوافق مع أهداف رؤية 2030	4	13.3	19	63.3	4	13.3	2	6.7	1	3.3	3.77	1
3	الجامعة تسير بخطوات سريعة لتنفيذ مبادرات رؤية 2030	1	3.3	18	60	8	26.7	2	6.7	1	3.3	3.53	3
4	لخريطة المستقبلية لجامعة الأمير نورة في ضوء التحول الوطني واضحة	3	10	12	40	7	23.3	4	13.3	4	13.3	3.20	4

يتضح من استعراض نتائج استجابات عينة الدراسة الآتي:

1) جاءت العبارات (2، 1، 3) في الترتيب الأول من حيث درجة توافرها، وبنفس الترتيب، وفي نطاق "موافق"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي يتراوح بين (3.53- 3.77)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (3.41: 4.20)، وهذه العبارات هي:
   - أهداف الخطة الإستراتيجية للجامعة تتوافق مع أهداف رؤية 2030.
   - رؤية الجامعة ورسالتها مستقاة من رؤية 2030.
   - الجامعة تسير بخطوات سريعة لتنفيذ مبادرات رؤية 2030.
2) جاءت العبارة(4)، والتي تنص على " الخريطة المستقبلية لجامعة الأمير نورة في ضوء التحول الوطني واضحة"، في الترتيب الثاني من حيث درجة توافرها، وفي نطاق "لا أعلم"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي قدره (3.20)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (2.61: 3.40).
3) وجاء المتوسط العام للمحور السادس "علاقة الخطة الاستراتيجية للجامعة بالرؤية 2030" بمتوسط قدره (3.52)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (3.41: 4.20)، وهو "موافق".

بينت نتائج الإجابة عن السؤال الثاني "ما العلاقة بين الخطة الاستراتيجية للجامعة بأهداف الرؤية (2030)؟"؛ حيث تبين أن أهداف التخطيط الاستراتيجي للجامعة تتوافق مع أهداف رؤية المملكة (2030)، ورؤية الجامعة ورسالتها مستقاة من رؤية المملكة (2030)، وأن الجامعة تسير بخطوات سريعة لتنفيذ مبادرات رؤية المملكة (2030)؛ إلا أن الخريطة المستقبلية لجامعة الأمير نورة في ضوء التحول الوطني غير واضحة؛ وهذا يتفق مع ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة ذات الصلة مثل: (هو وآخرون .Hu& et.al، 2017)، والتي بينت أن مؤسسات التعليم العالي تولي الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي من أجل تحقيق الأهداف الموضوعة، أو الرؤى المطروحة للدولة، كما أن هناك اختلافات فيما بين المؤسسات في سبل تحقيق رؤاها.

وللإجابة عن سؤال الدراسة الثالث، والذي نص على "ما درجة توافر المتطلبات التعليمية في الخطة الإستراتيجية للجامعة لتحقيق أهداف الروية 2030 في التعليم العالي؟".

تم تفريغ استجابات عينة الدراسة. والجدول التالي يوضح نتائج استجابات العينة على المحور السابع:

جدول (10)
المتطلبات التعليمية في الخطة الإستراتيجية للجامعة لتحقيق رؤية 2030"

م	العبارات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الترتيب
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
المحور السابع: المتطلبات التعليمية في الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق رؤية 2030													
1	تسعى الجامعة جاهده للحصول على تصنيف مقدم في المؤشرات العالمية للتحصيل التعليمي	8	26.7	18	60	2	6.7	1	3.3	1	3.3	4.03	1
2	تطور برامج الجامعة المواهب وتبني الشخصية الجامعية	4	13.3	13	43.3	7	23.3	2	6.7	4	13.3	3.37	3
3	تم بناء مناهج تعليمية متطورة تركز على المهارات الأساسية	3	10	12	40	6	20	8	26.7	1	3.3	3.27	6
4	تزود البرامج الطالبات بالمعارف والمهارات اللازمة لموائمة احتياجات سوق العمل	3	10	13	43.3	8	26.7	5	16.7	1	3.3	3.40	2
5	تحسن البيئة التعليمية المحفزة للابتداع	1	3.3	12	40	8	26.7	7	23.3	2	6.7	3.10	8

م	العبارات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الترتيب
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	والابتكار												
6	تسعى لسد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل	1	3.3	11	36.7	11	36.7	5	16.7	2	6.7	3.13	7
7	تعزز قدرة نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل	1	3.3	13	43.3	11	36.7	4	13.3	1	3.3	3.30	5
8	ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن	2	6.7	13	43.3	10	33.3	4	13.3	1	3.3	3.37	4

يتضح من استعراض نتائج استجابات عينة الدراسة الآتي:

1) جاءت العبارة(1)، والتي تنص على " تسعى الجامعة جاهدة للحصول على تصنيف مقدم في المؤشرات العالمية للتحصيل التعليمي"، في الترتيب الأول من حيث درجة توافرها، وفي نطاق "موافق"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي قدره (4.03)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (3.41: 4.20).
2) جاءت العبارات(4، 2، 8، 7، 3، 6، 5) في الترتيب الثاني من حيث درجة توافرها، وبنفس الترتيب، وفي نطاق "لا أعلم"؛ حيث تمتعت بمتوسط حسابي يتراوح بين (3.10- 3.40)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (2.61: 3.40)، وهذه العبارات، هي:
   - تزود البرامج الطالبات بالمعارف والمهارات اللازمة لموائمة احتياجات سوق العمل.
   - تطور برامج الجامعة المواهب وتبني الشخصية الجامعية.
   - ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن.
   - تعزز قدرة نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل.
   - تم بناء مناهج تعليمية متطورة تركز على المهارات الأساسية.
   - تسعى لسد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل.
   - تحسن البيئة التعليمية المحفزة للابتداع والابتكار.
3) وجاء المتوسط العام للمحور السابع "المتطلبات التعليمية في الخطة الإستراتيجية للجامعة لتحقيق رؤية 2030"، بمتوسط قدره (3.37)، وهو يقع في نطاق المقياس المتدرج الخماسي الذي يتراوح ما بين (2.61: 3.40)، وهو "لا أعلم".

جاءت نتائج الدراسة الخاصة بالسؤال الثالث: ما درجة توافر المتطلبات التعليمية في الخطة الإستراتيجية للجامعة لتحقيق أهداف الروية (2030) في التعليم العالي؟" تبين سعي جامعة الأميرة نورة للحصول على تصنيف متقدم في المؤشرات العالمية للتحصيل التعليمي؛ إلا أنه هناك قصورًا في البرامج المقدمة للطالبات والتي تعمل على تنمية مهاراتهن لموائمة احتياجات سوق العمل، وأن البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار تحتاج لمزيد من الدعم والتطوير، وهذا ما أكدت عليه دراسة (عون وآخرون،2017)، والتي أكدت أهمية تطوير أداء الجامعات السعودية بصفة عامة في التصنيفات العالمية لتحقيق رؤية المملكة (2030).

وللإجابة عن سؤال الدراسة الرابع، والذي ينص على: ما درجة اختلاف الفروق حول توافر المتطلبات التعليمية في الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق أهداف رؤية (2030) في التعليم العالي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف: (المنصب الإداري، وسنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي)؟"

تم توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الإداري، وحساب المتوسط والانحراف المعياري لهم. والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (11)
المتوسط والانحراف المعياري وتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الإداري

المنصب الإداري	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
عميد	1	174.00	0.00
عميد عمادة مساندة	--	--	--
وكيل	10	137.900	18.071
رئيس قسم	10	135.600	22.177
مدير إدارة	9	126.111	36.717
مجموع	30	134.800	26.567

ثم تمت مقارنة متوسطات درجات القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة حسب المنصب الإداري، وهو: عميد، عميد عمادة مساندة، وكيل، رئيس قسم، مدير إدارة، وتم استخدام اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد One–way ANOVA للكشف عن الفروق بين متوسطات درجات القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة أفراد عينة الدراسة، والتعرف علي دلالة هذه الفروق. ويوضح الجدول التالي النتائج:

جدول (12)
تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين درجات القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة وفق المنصب الإداري على الاستبانة موضوع الدراسة

		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	الاحتمال
استبانة واقع التخطيط الاستراتيجي	بين مجموعات	2318.661	3	772.870	1.107	0.364
	داخل مجموعات	18150.189	26	698.084		
	مجموع	20468.800	29			

يتضح من استعراض نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVAلاستجابات عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة، تعزى لمتغير (المنصب الإداري) أن قيمة الاحتمال تساوي (0.364)، وهي أكبر من مستوى معنوية (0.05)، وبالتالي فإنه لا توجد فروق بين استجابات القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، على استبانة واقع التخطيط الاستراتيجي بجامعة الأميرة نورة وعلاقته بتحقيق أهداف رؤية المملكة (2030) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعة المستخدمة في الدراسة الحالية تعزى لمتغير (المنصب الإداري).

أما فيما يخص متغير (سنوات الخبرة) فقد قامت الباحثات بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة، وحساب المتوسط والانحراف المعياري لهم. والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (13)
المتوسط والانحراف المعياري وتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

المنصب الإداري	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
أقل من خمس سنوات	5	144.200	24.315
من 5 إلى أقل من 15 سنة	9	138.889	23.598
من 15 إلى أقل من 25 سنة	12	135.667	20.597
من 25 سنة فأكثر	4	111.250	45.324
مجموع	30	134.800	26.567

ثم تمت مقارنة متوسطات درجات القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة حسب سنوات الخبرة، وهي: (أقل من خمس سنوات، من 5 إلى أقل من 15 سنة، من 15 إلى أقل من 25 سنة، من 25 سنة فأكثر)، من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعة، وتم استخدام اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد One–way ANOVA للكشف عن الفروق بين متوسطات درجات القيادات

الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة أفراد عينة الدراسة، والتعرف علي دلالة هذه الفروق. ويوضح الجدول التالي ما تم التوصل إليه من نتائج:

جدول (14)

تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين درجات القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة وفق سنوات الخبرة على الاستبانة موضوع الدراسة

		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	الاحتمال
استبانة واقع التخطيط الاستراتيجي	بين مجموعات	2819.694	3	939.898	1.385	0.270
	داخل مجموعات	17649.106	26	678.812		
	مجموع	20468.800	29			

يتضح من استعراض نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVAلاستجابات عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة، تعزى لمتغير (سنوات الخبرة) أن قيمة الاحتمال تساوي (0.270)، وهي أكبر من مستوى معنوية (0.05)، وبالتالي فإنه لا توجد فروق بين استجابات القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

وفيما يخص متغير (عدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي) فقد تم توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي، وحساب المتوسط والانحراف المعياري لهم. والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (15)

المتوسط والانحراف المعياري وتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي

المنصب الإداري	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
لم احصل على أي دورة	10	129.800	28.015
دورة واحدة	5	139.600	11.238
دورتان	3	143.333	3.512
ثلاث دورات فأكثر	12	134.833	33.428
مجموع	30	134.800	26.567

كما تمت مقارنة متوسطات درجات القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة حسب سنوات الخبرة، وهي: (لم احصل على أي دورة، دورة واحدة، دورتان، ثلاث دورات فأكثر)، على استبانة واقع التخطيط الاستراتيجي بجامعة الأميرة نورة وعلاقته بتحقيق أهداف رؤية المملكة (2030) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعة، وتم استخدام اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد

One–way ANOVA للكشف عن الفروق بين متوسطات درجات القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة أفراد عينة الدراسة، وتعرف دلالة هذه الفروق. ويوضح الجدول التالي النتائج:

جدول (16)

تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين درجات القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة وفق عدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي على الاستبانة موضوع الدراسة

		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	الاحتمال
استبانة واقع التخطيط الاستراتيجي	بين مجموعات	583.667	3	194.556	0.254	0.857
	داخل مجموعات	19885.133	26	764.813		
	مجموع	20468.800	29			

يتضح من استعراض نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVA لاستجابات عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة، على استبانة واقع التخطيط الاستراتيجي بجامعة الأميرة نورة وعلاقته بتحقيق أهداف رؤية المملكة (2030) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعة المستخدمة في الدراسة الحالية تعزى لمتغير (عدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي) أن قيمة الاحتمال تساوي (0.857)، وهي أكبر من مستوى معنوية (0.05)، وبالتالي فإنه لا توجد فروق بين استجابات القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة، على استبانة واقع التخطيط الاستراتيجي بجامعة الأميرة نورة وعلاقته بتحقيق أهداف رؤية المملكة (2030) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعة المستخدمة في الدراسة الحالية تعزى لمتغير (عدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي).

وفي ضوء ما سبق تبين أنه لا يوجد اختلاف حول توافر المتطلبات التعليمية في الخطة الاستراتيجية للجامعة لتحقيق أهداف رؤية (2030) في التعليم العالي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف:(المنصب الإداري، وسنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي). وهذا ما توصلت إليه دراسة (الباز،2016)، والتي بينت أنه لا يوجد فروق في مستوى إدراك عضو الخطة الاستراتيجية نحو عناصر التخطيط الاستراتيجي التي تعبر عن منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية وفقًا للرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة. في حين أن نتائج دراسة (بدرخان ،2016) بينت وجود فروق دالة بين متغير المسمى الوظيفي في صالح العمداء.

توصيات الدراسة:

1- تدعيم قرارات الجامعة وممارساتها لتخدم المجتمع المحلي تمشيًا مع رؤية المملكة (2030).

2- تدعيم خطط الجامعة وأولويات الصرف في ميزانياتها وفق رؤية المملكة (2030).

3- زيادة جودة مخرجات التعليم من طلبة الجامعة عن طريق الاستفادة من الخبرات المتقدمة في ذلك.

4- العمل على مشاركة خريجي وخريجات الجامعة في أنشطتها بعد تخرجهم عن طريق التدريب بعد الخدمة.
5- تحسين فرص توظيف طلبة الجامعة بعد التخرج من خلال زيادة التنسيق بين الجامعة وسوق العمل.
6- تحسين المرافق الترفيهية، والبنية التحتية للجامعة بما فيها التقنية الكافية لدعم الأبحاث العلمية.
7- تنويع المصادر المالية للجامعة لدعم عملياتها في جميع البرامج، ودعم قدرتها على التمويل الذاتي.
8- تعزز قدرة نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل.
9- بناء مناهج تعليمية متطورة تركز على المهارات الأساسية.

مقترحات الدراسة.

1. إجراء دراسة مشابهة تتناول الفروق بين جامعات المملكة في متغير التخطيط الاستراتيجي وارتباطه بالرؤية.
2. القيام بمشروع قومي شامل يشارك فيه فريق عمل متكامل من الباحثين يعمل على الوقوف معوقات التخطيط الاستراتيجي لدي جامعات المملكة، وآليات تحقيق التخطيط الاستراتيجي لرؤية (2030).
3. دراسة معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي ببعض الجامعات السعودية والآليات المقترحة لمواجهتها.

المراجع

المراجع العربية:

1. الباز، حسن منصور السيد عوض. (2016). نموذج مقترح للعناصر المؤثرة في جودة التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي: دراسة مقارنة. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة – مصر. ع 1. ص ص134 – 83.

2. بدرخان، سوسن سعد الدين. (2016). واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في ضوء معايير الجودة الشاملة بحوث المؤتمر العربي الدولي السادس: لضمان جودة التعليم العالي .LACQA جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. ص ص165–182.

3. بني حمدان، خالد محمد. إدريس، وائل محمد. (2007م). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي. عمّان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

4. جامعة الأميرة نورة (1439ه) الموقع الرسمي:http://www.pnu.edu.sa/arr/Pages/default.aspx.

5. الحماد، مي. (2017). الشراكة بين الجامعات ومؤسسات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030. جامعة القصيم.ص ص197-228.

6. خير الدين، غسان مدحت. (2013). مدخل إلى الفكر الاستراتيجي. الأردن، عمان: دار الراية للنشر والتوزيع.

7. دليل التخطيط الاستراتيجي، القواعد الرئيسية المنظمة لبناء خطة استراتيجية فاعلة. (1437). مؤسسة محمد وعبد الله إبراهيم السبيعي – الرياض.

8. الروقي، بندر. (2015). معوقات التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية. رسالة ماجستير. جامعة أم القرى.

9. الزامل، نورة عبد الله. (2011م). آليات التخطيط الاستراتيجي في جامعة الملك سعود وارتباطها بتنمية الفكر التخطيطي لدى منسوبيها. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

10. السلمي، علي. (2001م). خواطر الإدارة المعاصرة، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.

11. السيد، فؤاد البهي (1992). علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري. ط5. القاهرة: دار الفكر العربي.

12. الشملان، خالد. والفوزان، الجوهرة. (2017). متطلبات تطبيق الجامعات للإدارة الاستراتيجية لتحقيق رؤية 2030 من وجهة نظر أعضاء الجمعية السعودية للإدارة. مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030. جامعة القصيم. ص ص229-268.

13. صادق، آمال؛ أبو حطب، فؤاد (1996). مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. ط2. القاهرة: الأنجلو المصرية.

14. الصالح، محمد بن علي، ومحاسنة، جمال ناجي، وعيسى، عبد الناصر عبد الله محمد (2017). تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء وإنتاجية قطاعي التعليم العام والجامعي بمنطقة الجوف، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 175، أكتوبر، الجزء الأول.

15. الصانع، خولة عبد العزيز. (2013م). درجة ممارسة عمداء الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

16. الصلاحي، سعود بن موسى بن أحمد. (2017). أدوار عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية تجاه التحول إلى مجتمع واقتصادالمعرفة في ضوء متطلبات رؤية المملكة 2030. المؤتمر الثامن للجمعية السعودية للمكتبات والمعلومات، مؤسسات المعلومات في المملكة العربية السعودية ودورها في دعم اقتصاد ومجتمع المعرفة المسؤوليات- التحديات-الآليات-التطلعات – السعودية. ص ص299-320.

17. ضحاوي، بيومي، والمليجي، رضا. (2011م). التخطيط الاستراتيجي في التعليم. القاهرة: دار الفكر العربي.

18. الضريس، نورة محمد. (2015م). تحقيق المواءمة بين الكفاءة الخارجية النوعية للجامعات الناشئة ومتطلبات سوق العمل في المملكة العربية السعودية: استراتيجية مقترحة، رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

19. العسكر، عبدالعزيز؛ والمنصور، عبد الله؛ والجنوبي، منصور؛ والأختر، محمد. (2011م). التخطيط الاستراتيجي على مستوى المدرسة. الرياض: الإدارة العامة للتخطيط والسياسات بوزارة التعليم.

20. عسيري، خلود. (2017). واقع حوكمة جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية فيها. رسالة ماجستير. جامعة الأمير سطام.

21. العطاوي، نوف سعود. (2012م). معوقات التخطيط الاستراتيجي في مكاتب التربية والتعليم بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

22. عون، وفاء والشمراني، نجاة والخضير، رنا؛ وعتيق، عزيزة. (2017). تطوير أداء الجامعات السعودية في التصنيفات العالمية لتحقيق رؤية المملكة 2030 (التجربة الكندية أنموذجا). المجلة التربوية المتخصصة، الجمعية الأردنية لعلم النفس- الأردن.

23. غنيم، عثمان (2001)، التخطيط أسس ومبادئ عامة. الطبعة الثانية. عمان: دار الرضا للنشر.

24. فهمي، عبد المنعم فهمي. (1429هـ). إستراتيجية التخطيط التربوي، القاهرة، دار الثقافة للنشر.

25. القحطاني، حسن محمد. (2013م). واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

26. الكرخي، مجيد. (2016م). التخطيط الاستراتيجي. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

27. الكريدا، سليمان علي. (2004). الكفايات التخطيطية اللازمة لمديري التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير، الرياض، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

28. الكريدا، سليمان علي. (2009م). التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم الأهلي بالمملكة العربية السعودية: نموذج تطبيقي. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

29. الكلثم، حمد، وبدارنة، حازم. (2012م). معوقات التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 5 (10)، 178-202.

30. الليمون، نواف. (2014).واقع التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم العام في منطقة أبو ظبي التعليمية. مجلة جامعة دمشق. المجلد 30. العدد الثاني. ص ص 273-306.

31. محمد، أحمد علي الحاج. (2011م). التخطيط التربوي الاستراتيجي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

32. مساعدة، ماجد عبدالمهدي. (2013م). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات تطبيقية. عمان: دار المسيرة للنشر.

33. الهزاع، ندى فهد. (2014م). واقع مشاركة القيادات النسائية بعمليات التخطيط الاستراتيجي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

34. هوشيار. (2009م). التخطيط الاستراتيجي. عمان: دار وائل للنشر.

35. وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية. (1437ه). وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

36. وزارة التعليم. (2018). مبادرات رؤية المملكة 2030 لوزارة التعليم. مكتب تحقيق الرؤية بوزارة التعليم.

المراجع الأجنبية:

37. . Pusser & G.Starsia (2012). Strategic Planning and Strategic Management. Center for leadership in athletics: university of Washington.

38. Bieler, A., & McKenzie, M. (2017). Strategic planning for sustainability in Canadian higher education. Sustainability, 9(2), 161.

39. Freer,courtney. (2016). What will Saudi Arabia's Vision 2030 mean for its citizens?. Retrieved 1 February 2018, fromthe following website

40. http://theconversation.com/what-will-saudi-arabias-vision-2030-mean-for-its-citizens-58466

41. Hu, J., Liu, H., Chen, Y., & Qin, J. (2017). Strategic planning and the stratification of Chinese higher education institutions. International Journal of Educational Development.

42. Kunle Akingbola. (2013). A Model of Strategice Nonprofit Human Resource Management, Original Paper, Voluntas (2013) 24:214-240 .

43. M. Pevzner (2012). A Case Study of Strategic Planning at Kent State University. International Research and Exchange Board. Washington,D.C.

44. Sart, G. (2014). Strategic model and strategic planning in higher education. International Journal of Social and Economic Sciences, 4(1), 34-37.

45. Sterk, T. (2011). The use of task forces for university government and strategic planning. Unpublished Doctoral Dissertation. Seattle university. USA.

46. - Frizsell ,E.,O,Brien ,M. and Arnold ,L.(2004).Strategic Planning for Child Welfare Agencies .National Child Welfare Resource Centre for

47. National Minority AIDS Council.(2009).Strategic Planning .Technical Assistance ,Training and Treatment Division. Washington ,DC , 14-17.